

## Wahrnehmung von Arbeitsbelastungen durch Industriearbeiter: Forschungsbericht, Humanisierung des Arbeitslebens

Binkelmann, Peter

Veröffentlichungsversion / Published Version  
Forschungsbericht / research report

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:  
Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V. - ISF München

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Binkelmann, P. (1985). *Wahrnehmung von Arbeitsbelastungen durch Industriearbeiter: Forschungsbericht, Humanisierung des Arbeitslebens*. Karlsruhe: Verl. Fachinformationszentrum Energie, Physik, Mathematik. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-68164>

### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

### Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

BMFT-FB-HA 85-019

Bundesministerium für Forschung und Technologie

Forschungsbericht HA 85-019  
Humanisierung des Arbeitslebens

Wahrnehmung von Arbeitsbelastungen durch  
Industriearbeiter

von

Dr. Peter Binkelmann

Institut für sozialwissenschaftliche Forschung e.V.

München

August 1985

# Berichtsblatt

1. Berichtsnummer <b>BMFT-FB- HA 85-019</b>	2. Berichtsart <b>Schlußbericht</b>	3.
4. Titel des Berichts  <b>Wahrnehmung von Arbeitsbelastungen durch Industriearbeiter</b>		
5. Autor(en) (Name, Vorname(n))  <b>Binkelmann, Peter</b>		6. Abschlußdatum des Vorhabens <b>Mai 1982</b>
		7. Veröffentlichungsdatum <b>August 1985</b>
8. Durchführende Institution (Name, Adresse)  <b>Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e. V. Jakob-Klar-Str. 9  8000 München 40</b>		9. Ber. Nr. Durchführende Institution
		10. Forderungskennzeichen <b>01 VD 100</b>
		11. Seitenzahl <b>167</b>
		12. Literaturangaben <b>15</b>
13. Fördernde Institution (Name, Adresse)  <b>Bundesministerium für Forschung und Technologie (BMFT) Postfach 200706  5300 Bonn 2</b>		14. Tabellen
		15. Abbildungen
16. Zusätzliche Angaben		
17. Vorgelegt bei (Titel, Ort, Datum)		
18. Kurzfassung  <b><u>Inhalt:</u> Untersuchung der Beschreibung und Bewertung von Belastungen durch Industriearbeiter im Bereich der Metallindustrie; typische Formen der subjektiven Beschreibung von Belastungen und deren Auswirkungen auf die Existenzsicherung; Konsequenzen der Beschreibungsformen für die Arbeiter, Betriebe und Betriebsräte. Ergänzend Entwicklung von Grundzügen einer sozialwissenschaftlichen Risikoanalyse.</b>  <b><u>Methoden:</u> Sekundäranalyse des Materials aus Fallstudien in 9 Industriebetrieben; permanentes Wechselspiel zwischen der Konzeptentwicklung - Risikoanalyse - und dem entsprechend aufbereiteten empirischen Material.</b>  <b><u>Ergebnisse:</u> Belastungen werden von Industriearbeitern als dominant, ambivalent oder marginal beschrieben. Die Argumentationsmuster, die in diesen Beschreibungsformen zum Ausdruck kommen, beziehen sich auf subjektiv rationale Erfordernisse der Existenzsicherung und haben selbst Folgen für die Orientierungen und Verhaltensweisen der Arbeiter.</b>  Aus den Ergebnissen läßt sich die <b>Schlußfolgerung</b> ziehen, daß die subjektiven Beschreibungsformen eine entscheidende Vermittlungsebene für forschungs- und interessenpolitische Ansatzpunkte (für die Verbesserung von Arbeitsbedingungen) darstellen.		
19. Schlagwörter  <b>Humanisierung der Arbeit, Arbeitsbelastungen, Risiken, Bewußtseinsforem, Verhaltensweisen.</b>		
20.	21.	22. Preis <b>DM 33,50 + MwSt.</b>

# Document Control Sheet

1. Report No. <b>BMFT-FB- HA 85-019</b>		2. Type of Report <b>Final Report</b>		3.	
4. Report Title  <b>How Industrial Workers Perceive Working Conditions</b>					
5. Author(s) ( Family Name, First Name(s))  <b>Binkelmann, Peter</b>				6. End of Project <b>May 1982</b>	
				7. Publication Date <b>August 1985</b>	
8. Performing Organization (Name, Address)  <b>Institut für Sozialwissenschaftliche For- schung e.V.  Jakob-Klar-Str. 9 8000 München 40</b>				9. Originator's Report No.	
				10. Reference No.  <b>01 VD 100</b>	
				11. No. of Pages  <b>167</b>	
				12. No. of References  <b>15</b>	
13. Sponsoring Agency (Name, Address)  <b>Bundesministerium für Forschung und Technologie (BMFT)  Postfach 200706  5300 Bonn 2</b>				14. No. of Tables	
				15. No. of Figures	
16. Supplementary Notes					
17. Presented at (Title, Place, Date)					
18. Abstract  Contents: The study focuses (1) on the description and evaluation of working conditions through workers in the metal-working industry; (2) typical forms (patterns) of subjective description of working conditions and their effects on individual welfare; (3) implications of such description for the workers themselves, the firm and the work councils.  Methods: Secondary analysis of information taken from case studies in 9 industrial plants; continuous interaction of analytical conceptualization - analysis of worker risks - and the processed empirical information.  Findings: Workers rank working conditions in terms of the impact on their well-being as of dominant, ambivalent and marginal significance. The arguments used to describe the conditions relate to subjectively rational requirements of the workers' welfare and thus, affect the workers' orientation and behaviour.  It can be concluded from the findings that the subjective description of working conditions forms a crucial dimension both for research in this area as well as for the politics of improving working conditions.					
19. Keywords  <b>Humanization of Work, Working Conditions, Social Risks, Patterns of Consciousness, Behaviour</b>					
20.		21.		22. Price <b>DM 33,50</b>	



## Inhalt

	Seite
Vorbemerkung	7
<u>Kapitel I: Einleitung</u>	9
A. Absicht der Studie	9
B. Ausgangsüberlegungen	10
C. Die Rolle von "Betroffenen" in der Belastungsanalyse	16
D. Fragestellung	22
E. Methodische Vorgehensweise	29
1. Das Material	30
2. Probleme der Vorgehensweise	32
3. Auswertungsverfahren	34
<u>Kapitel II: Formen der subjektiven Beschreibung von Belastungen</u>	39
A. Beschreibungsform: Dominanz	43
1. Allgemeines Kennzeichen	43
2. Empirische Formen der dominanten Belastung	45
3. Folgen der dominanten Belastung für die Betroffenen, Betrieb und Betriebsrat	85
B. Beschreibungsform: Ambivalenz	100
1. Allgemeines Kennzeichen	100
2. Empirische Formen der ambivalenten Beschreibung	103
3. Folgen der ambivalenten Beschreibung für die Betroffenen, Betrieb und Betriebsrat	117
C. Beschreibungsform: Marginalisierung	134
1. Allgemeines Kennzeichen	134
2. Empirische Formen der Marginalisierung	136
3. Folgen der Marginalisierung für die Betroffenen, den Betrieb und Betriebsrat	154
Zitierte Literatur	167

### Vorbemerkung

Der vorliegende Bericht wurde im Auftrag des Projektträgers "Humanisierung des Arbeitslebens" erstellt. Aufgabe der Studie war es, auf der Basis vorliegenden Materials - Betriebsfallstudien, Interviews mit Arbeitnehmern u.a. - eine Sekundäranalyse durchzuführen, die sich auf die Artikulation von Arbeitsbelastungen durch Industriearbeiter richtete. Gefragt war nach der Form der Artikulation und der darin geprägten Bedeutung von Arbeitsproblemen und Risiken für die befragten Arbeiter; die Untersuchungsergebnisse werden in diesem Band dargestellt. Außerdem wurden im Rahmen des Projekts erste Grundzüge und Dimensionen eines sozialwissenschaftlich-orientierten Risikokonzepts entwickelt; die Ergebnisse dieses Arbeitsschrittes werden von V. Döhl und D. Sauer an anderer Stelle veröffentlicht. Die Autoren danken Norbert Altmann und Klaus Düll für ihre zahlreichen kritischen und hilfreichen Hinweise. Wir danken an dieser Stelle auch den Mitarbeitern des Projektträgers, die uns jede mögliche Hilfestellung gaben.

München, im Dezember 1983

INSTITUT FÜR SOZIALWISSENS-  
SCHAFTLICHE FORSCHUNG E.V.



## I. Einleitung

### A. Absicht der Studie

Die Studie befaßt sich mit den von Industriearbeitern artikulierten Arbeitsproblemen und Risiken. Dabei betrachten wir diese Artikulationen als eigenständige Größen, die für die betroffenen Arbeiter selbst eine besondere sachliche Relevanz haben, die sich aus einem subjektiv rationalen Bezug auf die Sicherung ihrer individuellen Existenz ergeben. Die Relevanz artikulierter Probleme und Risiken ist dabei unabhängig von deren "objektiver" (naturwissenschaftlicher) Nachweisbarkeit und Meßbarkeit. Die einzelnen Probleme und Risiken ihrer Arbeitssituation werden dabei von den Arbeitern nicht gleichrangig bzw. gleichgewichtig gesehen; vielmehr finden in ihrer Einschätzung Abstufungen hinsichtlich der Relevanz der Belastungen statt, die in einer sehr breiten gesellschaftstheoretischen Perspektive interpretiert werden müssen.

Gezeigt werden subjektive "Beschreibungsformen" von Arbeitsproblemen und Risiken, in denen Bewertungen und Gewichtungen zum Ausdruck kommen, die nur verständlich werden, wenn die Arbeitssituation im weitesten Sinne selbst differenziert erfaßt ist - wodurch sich diese Studie auch gegenüber Bevölkerungsumfragen abhebt -, und wenn weiterhin die Bedeutung der Belastungen für die Sicherung individueller Existenz im Rahmen allgemeiner gesellschaftlicher Anforderungen an den einzelnen berücksichtigt wird. Dieser letztgenannte Gesichtspunkt kann am empirischen Material noch nicht systematisch veranschaulicht werden; die theoretische Basis für diese Auswertungsperspektive wird jedoch umrissen.

Die empirisch belegten "Beschreibungsformen" hingegen zeigen nicht nur die dominanten, ambivalenten und marginalisierenden Artikulationen von Arbeitsproblemen und Risiken, sondern verweisen auch auf die Konsequenzen dieser unterschiedlichen Bewertungen für die betroffenen Arbeiter einerseits und für die Reaktionen sowie die Aktivitäten des betrieblichen Managements und der betrieblichen Interessenvertretung der Arbeitskräfte andererseits.

## B. Ausgangsüberlegungen

Die gesellschaftliche Thematisierung einer "Humanisierung des Arbeitslebens" und die vielen betrieblichen Experimente zum Belastungsabbau, zu neuen Formen der Arbeitsorganisation etc. haben auch die wissenschaftlichen Bestrebungen in der "Belastungsforschung" vorangetrieben und intensiviert; entsprechend vielfältig und kontrovers sind die inner- und interdisziplinären Ansätze zu einer Belastungsanalyse. Diese Entwicklungen finden sich sowohl in den traditionell vorherrschenden arbeitswissenschaftlich und arbeitsmedizinisch orientierten Ansätzen als auch in den Sozialwissenschaften<sup>1)</sup>.

Ein Großteil der vorliegenden Konzepte hat derzeit noch überwiegend forschungsprogrammatistischen Charakter; interdisziplinäre Grundlagen, von denen sich aus die einzelnen Disziplinen spezialisieren könnten, sind noch nicht entwickelt. Auch können wir hier nur unsere Vorüberlegungen zu einer sozialwissenschaftlich orientierten Belastungsanalyse (vgl. hierzu auch Binkelmann 1982) und zur Notwendigkeit einer subjektiv orientierten Belastungsanalyse im besonderen formulieren. Sie könnten weitergehende Belastungsanalysen insbesondere ergänzen, da wir uns hier auf Formen der Wahrnehmung und Artikulation von Belastungen und ihren Bezug auf die Risiken für die Existenz von Arbeitskräften beschränken.

---

1) Stellvertretend für diese Entwicklungen und Innovationen seien genannt: Ersetzung von "Momentaufnahmen" der Beanspruchung durch "Langzeituntersuchungen" bei Strasser u.a. 1977; Kombination medizinischer mit sozialen Risikofaktoren, Schaefer, Blohmke 1977; Überwindung der enggefaßten psychologischen Aktivierungsforschung (Ermüdung, Monotonie) durch handlungstheoretische Analysen von Belastungen, Frese u.a. 1978; Modifikation des simplen Reiz-Reaktionsmodells, Karmaus u.a. 1979; Aufhebung reduktionistischer Betrachtungsweise durch Bildung integrierter Belastungskonzepte, Naschold 1979; stärkere "Subjektivierung" der Belastungsanalysen, Marstedt, Mergner 1980; Ausweitung des Erfahrungsbezugs von Arbeitern bei der Beurteilung der Tätigkeit, Brock, Vetter 1982.

(1) Bei der Entfaltung eines sozialwissenschaftlichen Konzeptes zur Belastungsanalyse (und hier wiederum in industriesoziologischer Perspektive) sind wir davon ausgegangen, daß mit der jeweiligen betrieblichen Gestaltung der Arbeitssituation Anforderungen an das menschliche Arbeits- und Leistungsvermögen gestellt werden und damit zentrale Voraussetzungen für die generelle Existenzsicherung von Arbeitskräften gegeben sind. Im Rahmen der individuellen und kollektiven Auseinandersetzung sowie der Konfrontation mit den betrieblichen Anforderungen bzw. Arbeitsbedingungen können für die Arbeitskräfte unterschiedliche Auswirkungen auftreten, die nicht im arbeitswissenschaftlichen Begriff der (objektiven) Belastung oder der (subjektiven) konkreten, aktuellen Beanspruchung allein gefaßt werden können. Mit diesen Annahmen verbinden sich zwei weiterführenden Akzente.<sup>1)</sup>

Erstens kann man aus der Gestaltung des Arbeitsprozesses (z.B. Montageband, Pressenstraße) oder noch begrenzter der Tätigkeit an einzelnen Arbeitsplätzen (z.B. Montieren, Maschinenbedienen etc.) nur einen Ausschnitt der betrieblichen Anforderungen (und der Arbeitsbedingungen) erfassen, denen die Arbeiter

---

1) Anzumerken ist, daß wir mit Auswirkungen in subjektiver Perspektive sowohl direkte Probleme in der Arbeit meinen ("Arbeitsprobleme"), die Belastungen bzw. Beanspruchungen bedeuten als auch - weitergehend - "Risiken", die sich für die Existenzsicherung von Arbeitern in verschiedenen Lebensbereichen direkt (oder indirekt über die Arbeitsprobleme) ergeben.

Hinzuzufügen ist bei dieser Gelegenheit, daß wir mit Arbeitskräften generell die im Arbeitsprozeß stehenden meinen; im folgenden benutzen wir häufig den Begriff Arbeiter, weil sich nur auf diese (Industriearbeiter insbesondere im Bereich der Metall- und elektrotechnischen Industrie) unser empirisches Material bezieht. "Arbeitskraft" wird stellungsweise in abstrakten Formulierungen im Sinne einer Ware, die man besitzt bzw. tauscht, gebraucht. - Wir benutzen den Begriff "Belastung" im allgemeinen auch dort, wo es nach arbeitswissenschaftlichem Sprachgebrauch "Beanspruchung" heißen müßte, weil die Befragten selbst diese analytische Unterscheidung nicht machen und allein den Belastungsbegriff benutzen.

ausgesetzt sind; infolgedessen erreicht man mit solchermaßen ver-  
fahrenden Ansätzen auch nur einen Teil der relevanten Wirkungen  
der Arbeitssituation i.w.S. für die betroffenen Arbeiter. Zusätz-  
lich muß man in Betracht ziehen: Zum einen resultieren Anforde-  
rungen und Risiken auch aus den gesamtbetrieblichen Strukturmerk-  
malen wie etwa den technischen und organisatorischen Formen (so  
z.B. den vor- und nachgelagerten Arbeitsprozessen, den Unterschie-  
den im Niveau der technischen Ausstattung), der Belegschafts-  
struktur (Zahl, Qualifikation etc.), der betrieblichen Personal-  
und Ausbildungspolitik (Qualifizierungsmöglichkeiten, Aufstiegs-  
wege etc.), der institutionellen und hierarchischen Gliederung  
(Information, Planung, Kontrolle etc.) u.s.f.

Anforderungen an die individuelle oder kollektive Leistungsab-  
gabe werden etwa massiv beeinflußt von dem jeweiligen Produk-  
tionsanfall in den vor- und nachgelagerten Prozessen und deren  
organisatorischen Verknüpfungen mit dem eigenen Arbeitsprozeß,  
der Art der Arbeitsvorbereitung und der Art der Fertigungs-  
steuerung. - Risikomildernde Tatbestände wie Arbeitsplatzsiche-  
rung, Qualifizierungschancen oder Zugehörigkeit zur Stammbe-  
legschaft hängen beispielsweise von der Altersstruktur, den  
Qualifizierungsverfahren, dem technologischen Niveau u.ä.  
ab.

Zum anderen müssen die betrieblichen Rahmenbedingungen berück-  
sichtigt werden; auch diese und die darauf bezogenen einzel-  
betrieblichen Strategien können sich direkt oder indirekt  
im Arbeitsprozeß als Anforderungen und ggf. als Arbeitspro-  
bleme und Risiken niederschlagen, die direkt und aktuell  
am einzelnen Arbeitsplatz nicht erfaßbar sind. Hierzu kann man  
etwa die Stellung der Betriebe auf den Absatzmärkten, die  
regionale Arbeitsmarktlage, die rechtlichen Regelungen im Be-  
reich der Arbeitsplatzgestaltung oder des Personaleinsatzes  
rechnen.

Die jeweilige Stellung der Betriebe auf dem Absatzmarkt etwa (z.B.  
Zuliefererstatus oder Quasi-Monopol) und die darauf bezogenen Stra-  
tegieformen bewirken beispielsweise sehr unterschiedliche Arbeits-



jektiven Beanspruchung bezieht dabei sowohl die Höhe der Belastung und ihre Einwirkungsdauer als auch die individuellen (konstitutionellen) Eigenschaften, ggf. auch die Verhaltensweisen, Erfahrungen etc., der Betroffenen ein. Arbeitsphysiologisch und arbeitspsychologisch orientierte Fragestellungen und Verfahren herrschen vor, und zwar bei der Bestimmung der objektiven Belastung (z.B. Belastungsfaktoren und -intensität, Grenzwerte) wie der subjektiven Beanspruchung (etwa physiologisch meßbare oder psychologisch erfragte Reaktionen).

(2) Die Bestimmung der (objektiven) Belastung erfolgt anhand subjektiver Beschreibung und Bewertungen eines Kollektivs von Befragten, das nach persönlichen Merkmalen (Geschlecht, Alter, Beruf etc.) oder nach generalisierten situativen Merkmalen (Tätigkeit, Branche, Betriebsgröße u.ä.) definiert ist. Der Wahrnehmungs- und Artikulationsfähigkeit der Befragten wird dabei aufgrund ihrer unmittelbaren Erfahrungen in der Arbeitssituation - im Sinne von Betroffener und Experte - eine wesentliche Bedeutung zugeschrieben. Ziel solcher Befragungen ist die Herausarbeitung (objektiver) Belastungsfaktoren, naturwissenschaftlich vorab nicht bestimmbarer Belastungsarten und kombinierter Belastungen. Die angewandten Methoden und Instrumente sind überwiegend sozialwissenschaftlich, häufig verbunden mit mathematisch-statistischen Auswertungsverfahren. Angestrebtes Ergebnis ist in der Regel eine - im Vergleich zur naturwissenschaftlich orientierten Bestimmung - breitere und differenziertere Erfassung von belastenden Faktoren und Zusammenhängen und ggf. deren Verteilung aufgrund der subjektiven Zuordnung.

(3) Die Bestimmung der subjektiven Befindlichkeit (Zufriedenheit, Selbstwertgefühl, Gesundheit etc.) erfolgt im allgemeinen auf der Basis einer Einschätzung der aktuellen Arbeitssituation. Die subjektive Befindlichkeit faßt artikulierte, als Belastung thematisierte Aspekte der Arbeitssituation und individuelle Momente - etwa Lebensverhältnisse, Berufsbiographie oder Freizeitaktivität - zusammen. Bei der Feststellung der Befindlichkeit werden auch weitergehende psychische (Betriebs- und Gruppenklima) und soziale (hierarchische, gesellschaftliche) Komponenten berücksichtigt.



Ziel ist es, die aktuelle und/oder zukünftige Beeinträchtigung subjektiver Befindlichkeit zu erfassen bzw. abschätzen zu lassen (Erwartungen). Die Erfassung erfolgt vorwiegend mit sozialwissenschaftlichen sowie arbeits- und sozialpsychologischen Verfahren.

(4) Schließlich wird der Bezug auf die Betroffenen hergestellt, indem sowohl die subjektive Beurteilung der (objektiven) Belastung als auch deren Folgen bzw. Auswirkungen - für sich selbst oder für andere (z.B. die Arbeitsgruppe) - erhoben wird. Dies ist der Ausgangspunkt für die weitere Erfassung oder Interpretation der konstitutiven Faktoren (auf seiten der Arbeitssituation und der Betroffenen) und Prozesse (z.B. berufliche Entwicklung, Mobilitätskarriere), die auf die subjektive Beurteilung einen Einfluß genommen haben. Darüber hinaus interessieren nicht nur die subjektiven Einschätzungen, sondern auch die jeweiligen Verarbeitungsformen und individuellen oder kollektiven (Verhaltens-) Strategien gegenüber belastenden Anforderungen und deren Auswirkungen auf die Existenzsicherung. Die berücksichtigten Bewältigungsstrategien schließen individuelle oder gesellschaftliche Reproduktionserfordernisse auf seiten der Betroffenen ein (etwa die Leistungsregulation in Abhängigkeit von kurzfristigen oder langfristigen Erwerbschancen). Die Vorgehensweise bei der Erfassung ist hauptsächlich durch qualitative sozialwissenschaftliche Verfahren oder sozialpsychologisch geprägt.

Unter allen genannten Zielsetzungen bleibt aber ein eigenständiges, theoretisches und methodisches Problem, nämlich zu klären, inwieweit die subjektive Wahrnehmung und Artikulation von Belastungen, Beanspruchungen oder Befindlichkeit grundsätzlich möglich ist. Die Frage nach dem Realitätsgehalt - "wie realistisch ist eine (subjektive) Aussage" - darf dabei nicht verkürzt, d.h. auf objektive Meßgrößen für naturwissenschaftlich bestimmte Dimensionen reduziert, betrachtet werden. Subjektiv Artikuliertes ist für den Betroffenen "real" und es ist "Realität" für jede Bearbeitungsform (durch eine betriebliche Politik, durch die Interessenvertretung). Gleichwohl bleibt offen, erstens an welche besonderen Interessen die Wahrnehmung und Artikulation von Belastungen gebunden ist d.h., welche Interessen beispielsweise die

Artikulation bestimmter Gefährdungen fördern und modifizieren. Zweitens bleibt offen, in welcher Weise die persönlichen und situativen Bedingungen die Wahrnehmung und Artikulation beeinflussen (so z.B. vorhandene Kenntnisse und Fertigkeiten, die Zugehörigkeit zur Stamm- oder Randbelegschaft, die einzelbetriebliche Arbeitsplatzsicherheit u.a.). In methodischer Hinsicht ist vor allem ungeklärt, inwieweit die Erfassung belastungsorientierter Aussagen verfahrensabhängig ist.

Sich mit solchen Fragen zu befassen, ist in der Belastungsforschung notwendig, weil über eine (mögliche) subjektive Artikulation von Arbeitsproblemen und Risiken folgende Annahmen gemacht werden müssen:

- o Aus subjektiver Beschreibung von Belastungen kann man nicht direkt auf eine faktisch auch existierende Einzelbelastung oder gar auf die vorhandene Belastungsstruktur zurückschließen, da die jeweilige Wahrnehmung und vor allem auch die Artikulation nicht nur von einer physiologischen und psychologisch gefaßten Beanspruchung, sondern von einer Vielzahl individueller Fähigkeiten, Erfahrungen und Interessen auf dem Hintergrund individueller Reproduktionserfordernisse und -situationen beeinflusst wird (deshalb ist es theoretisch und methodisch unzureichend, wenn konkrete Belastungsarten und -schwerpunkte auf der Basis von repräsentativen Befragungen - etwa unter der Erwerbsbevölkerung - abgeleitet werden, wie z.B. bei Volkholz 1977 oder Henniges 1981).
- o Werden u.U. keine Belastungen genannt, so kann dies nicht durchweg mit einer faktischen Abwesenheit von Belastungen gleichgesetzt werden. Arbeitsprobleme und Risiken können existieren, auch wenn keine entsprechenden subjektiven Reaktionen (Wahrnehmung und Artikulation) vorzufinden sind.
- o Belastungen können subjektiv artikuliert werden. Gleichzeitig kann von den Betroffenen ihr negativer Charakter reduziert oder evtl. verneint werden, d.h. eine belastende Wirkung wird heruntergespielt, weil man "gelernt" hat, mit einer Belastung umzu-

gehen, sie auszuhalten glaubt, sich ihr nur vorübergehend ausgesetzt fühlt, sie für selbstverständlich oder unabwendbar einschätzt etc.

Auf diesem Hintergrund ist allgemein zu erwarten, daß eine Wahrnehmung und Artikulation von Belastungen, die sowohl aktuelle wie potentielle physiologische Beanspruchungen wie (u.U. langfristige) soziale Probleme individueller Reproduktion umgreifen, von zahlreichen situativen und persönlichen Bedingungen abhängig sind. Individuelle Voraussetzungen wie etwa die Erfahrungen aus der beruflichen Biographie oder die jeweiligen Interessen an der Lebensgestaltung können die Einschätzung der Belastungen prägen und beeinflussen. Aber auch die jeweiligen situativen Bedingungen können auf eine adäquate subjektive Wahrnehmung und Artikulation hemmend oder fördernd einwirken (so. z.B. die betriebliche Informationspolitik, Aktivitäten des Betriebsrates, das Betriebsklima oder die Sicherheit der Arbeitsplätze). Darüber hinaus ist zu erwarten, daß persönliche Voraussetzungen und situative Bedingungen auch den Umfang und das Ausmaß der von den Arbeitskräften registrierten (und auch nicht registrierten) Belastungen steuern, d.h. beeinflussen. Dabei kann man davon ausgehen, daß die Arbeitskräfte aufgrund vielfältiger Bedingungen nicht immer in der Lage sein können, all diejenigen Arbeitsprobleme und Risiken zu artikulieren, denen sie in ihrer konkreten Arbeitssituation faktisch ausgesetzt sind. Deshalb muß man bei der subjektiven Belastungsbeschreibung auch mit einem bewußten und unbewußten selektiven Antwortverhalten rechnen.

In gesellschaftstheoretischer, aber auch in einer praxisbezogenen Perspektive (Betrieb und Betriebsrat) muß man die von den Arbeitern genannten Belastungen als eine eigenständige subjektive Größe betrachten, als ein (soziales) Faktum, in diesem Sinne

als "Realität" (nämlich Orientierungen und Handlungen leitend)<sup>1)</sup>. Die subjektiven Beschreibungen geben einen wichtigen Hinweis auf solche Elemente der Arbeitssituation (z.B. den Entlohnungsgrundsatz) und Zusammenhänge (z.B. Entlohnungsgrundsatz in Kombination mit Gruppenarbeit), die für den Betreffenden problematisch und ggf. risikoträchtig sind, also de facto belastenden Charakter besitzen.

Die oben bereits angeführten vier Zielsetzungen bei der Berücksichtigung der Betroffenen in Belastungsuntersuchungen gehen nun im allgemeinen von den artikulierten Inhalten aus und ermitteln u.a. die subjektive Beanspruchung oder Befindlichkeit, eine differenzierte Belastungsstruktur und ergänzend die individuellen Bewältigungsstrategien. Dies sind zweifellos unerläßliche Schritte für arbeitswissenschaftliche oder sozialwissenschaftliche Belastungsanalysen. Einmal abgesehen vom Problem der Wahrnehmung selbst und ihrer Voraussetzungen, worauf wir hier nicht eingehen, ist nun allerdings zu beachten, daß die Arbeitskräfte belastende Arbeitsprobleme und Risiken nicht nur als Inhalte artikulieren ("zu laut", "zu schnell", "nervlich aufreibend" etc.), sondern daß diese Artikulation auch ihrer Form nach sehr unterschiedlich geprägt ist.

- 
- 1) Es ist ein traditionell falscher (betriebspolitischer und politischer) Ansatz, in diesem Zusammenhang "Information" (über die "wahre" Realität) als Bewältigungsinstrument zu betrachten. Information kann aufklärend Wahrnehmung und Verarbeitung von Wahrgenommenem erweitern, aber sie kann subjektiv situations- bzw. interessenbedingte Einschätzung nicht aufheben, da diese durch ihren Interessenbezug (oder Reproduktionsbezug) ja auch ein gutes Stück subjektiver Rationalität enthält. (Etwa die Information von betrieblichen Experten, daß ein subjektiv als belästigend empfundener Schallpegel unterhalb der Gefährdungsschwelle bleibt, hat dann keinen subjektiven rationalen Gehalt, wenn der Lärm gleichwohl das Gefühl erweckt, in seiner - u.U. im Leistungslohn bezahlten - Arbeit gestört zu sein, also eine negative Beurteilung subjektiv-rational ist. Information, daß eine bestimmte Belastung langfristig zu Verschleißerscheinungen führen wird, bleibt solange wirkungslos, als die subjektive Rationalität aktuell die Ausnutzung hoher Verdienstchancen gebietet, die entsprechende Belastung also nicht wahrgenommen oder zumindest aktuell nicht als Gefährdung für die eigene Existenzsicherung artikuliert wird.)

Diese "Form" der Artikulation ist bislang in ihrer Bedeutung für die inhaltliche Aussage in den verschiedenen angelegten Belastungsuntersuchungen kaum berücksichtigt worden (oder doch nur in einer sehr eng methodisch orientierten Weise, z.B. in der unterschiedlichen Bewertung qualitativ erhobenen Materials, strukturell vorgegebener und quantitativ ausgewerteter Erhebungen u.ä.). Die Form der Artikulation - die "Beschreibungsform" einer Belastung - kann aber zum einen ihrerseits mit Bezug auf generelle Erfordernisse der Existenzsicherung interpretiert werden und ist insofern intersubjektiv, und sie gibt - zum anderen - über diese Interpretation hinaus Aufschlüsse über die Ursachen der Bedeutung, die die Betroffenen einem (Belastungs-)Inhalt für sich zumessen; sie erleichtert die Analyse der Beurteilung (Bedeutung, Relevanz) einer Belastung durch die Betroffenen, der "Verzerrung" der Belastungsbeurteilung durch die Artikulationsform selbst (bzw. ihre durch den Existenzsicherungsbezug bedingten Ursachen) und auch der Verdeckung offensichtlicher Arbeitsprobleme und Risiken.

#### D. Fragestellung

(1) Die Fragestellung dieser Studie befaßt sich mit der Form der Artikulation und der darin geprägten Bedeutung von Arbeitsproblemen und Risiken für die befragten Industriearbeiter. Um die jeweilige subjektive Bedeutung erfassen zu können, muß man zunächst an den inhaltlichen Aspekten ansetzen, die für die Arbeiter in irgendeiner Weise belastenden Charakter besitzen; dies können in erster Linie Probleme im Umgang mit (bzw. bei der Konfrontation mit) betrieblichen Anforderungen und Arbeitsbedingungen sein sowie Gefährdungen der individuellen Existenzsicherung innerhalb und außerhalb des Betriebs. Hierbei gehen wir davon aus, daß die Arbeiter den Problemen und Risiken graduell unterschiedliche Bedeutungen zukommen lassen können, die sich aus den Erfordernissen individueller Existenzsicherung subjektiv rational erklären lassen. Dies schließt die Vermutung ein, daß u.U. einzelne faktisch vorhandene Belastungen zwar nicht artikuliert werden, woraus aber nicht direkt auf ihre Irrelevanz für das Subjekt geschlossen wer-

den kann . Aus beiden Annahmen ergibt sich die erste Fragestellung dieser Untersuchung:

- o Welche speziellen Bedeutungen messen die Arbeiter selber den von ihnen artikulierten Arbeitsproblemen und Risiken bei? (Teilweise ist dabei auch die Unterfrage zu stellen: Insofern faktisch vorhandene Belastungen nicht artikuliert werden, worauf ist dies zurückzuführen?)

Im Mittelpunkt unseres Untersuchungsinteresses steht also die subjektive Bewertung von Arbeitsproblemen und Risiken durch Industriearbeiter, wie sie sich in verschiedenen Artikulationsformen ausdrückt. Dem liegt die Annahme zugrunde, daß die von ihnen formulierten Probleme und Risiken für sie persönlich von unterschiedlicher Bedeutung sind. Die jeweilige subjektive Bedeutung einer Belastung läßt sich aus der Form erfassen, in der die Befragten ihre Arbeitsprobleme und/oder Risiken beschreiben, d.h. im Verlaufe der Erhebung haben die Beteiligten (je nach Art des Erhebungsverfahrens in unterschiedlichem Ausmaß und mit unterschiedlicher Gewichtigkeit) die Möglichkeit, beispielsweise speziellen Belastungen den (negativen) Vorrang zu geben, andere mögen angesichts dieser Priorität (oder auch aus anderen Gründen) für weniger oder überhaupt nicht bedeutsam erachtet werden; unter bestimmten Umständen können die artikulierten Belastungen auch im Zusammenhang mit subjektiv ausgewählten Vorteilen der Arbeitssituation relativiert werden. Solche Formen der Beschreibung verweisen auf die subjektive Bewertung der von Arbeitern artikulierten Probleme und Risiken. Die vorliegenden Materialien lassen darauf schließen, daß die einzelnen Beschreibungsformen weder betriebsspezifisch noch typisch für bestimmte Arbeitergruppen sind; vielmehr ist zu der Vermutung Anlaß, daß die Formen, in der die Einschätzung von Arbeitssituation und deren Auswirkungen erfolgt, ein wesentlicher Bestandteil der individuellen Argumentationen sind und sich primär über den Bezug zu generellen (gesellschaftlichen) Erfordernissen der Existenzsicherung erklären lassen. Die



konkreten Inhalte gleichartiger Beschreibungsformen - also die artikulierten Probleme und Risiken - können jedoch sowohl von Betrieb zu Betrieb als auch von Arbeitsprozeß zu Arbeitsprozeß sehr verschieden sein.

Die einzelnen Formen der Beschreibung geben also die jeweilige Bedeutung von Belastungen für die Industriearbeiter wieder. Schon allein dieser Gesichtspunkt führt zu einer zusätzlichen Zielsetzung im Bereich der Belastungsforschung, weil dadurch die subjektiv gesetzte Relevanz von Belastungen in der Perspektive eines selbst theoretisch zu fassenden Reproduktionsbezugs stärker als bisher in den Vordergrund gestellt wird und als eigenständige Größe bei der allgemeinen Beurteilung der Auswirkungen von Arbeitssituationen zu berücksichtigen ist.

Indem die Arbeiter die einzelnen Belastungen unterschiedlich bewerten, sind damit verschiedenartige Konsequenzen zu erwarten, so etwa zunächst für ihren persönlichen Gesamteindruck über die aktuelle berufliche Tätigkeit oder für die Einschätzung der Ziele, Aktivitäten etc. von Betrieb und Betriebsrat. Aber auch die individuellen oder kollektiven Verhaltensweisen gegenüber den als belastend beschriebenen Arbeitsanforderungen und -bedingungen (z.B. Thematisierung und Durchsetzung von Interessen, Akzeptanz oder Widerstand gegenüber negativen Arbeitsbedingungen) sowie der praktische alltägliche Umgang mit diesen (z.B. die Anwendung spezieller Bewältigungsstrategien) können u.a. von der jeweiligen subjektiven, auf den gesamten Bereich der Existenzsicherung bezogenen Bedeutung der geschilderten Belastung beeinflusst werden. Die subjektiven Beschreibungsformen und die darin enthaltene Akzentuierung von Belastungen stellen somit eine empirisch-methodisch erfaßbare wesentliche Ausdrucksform dar, die wichtige Hinweise auf das Bewußtsein, die Art und die Bedingungen einer selbstverantwortlichen Existenzsicherung in der Sicht der Arbeitskräfte innerhalb und außerhalb des Betriebs erlaubt. Auf diesem Hintergrund läßt sich die zweite Fragestellung formulieren:

- o Wenn die Arbeiter den einzelnen Arbeitsproblemen und Risiken unterschiedliche Bedeutung beimessen, welche Konsequenzen verbinden sich damit für ihre Anstrengungen zur Existenzsicherung bzw. welche Bedingungen der Einlösung von Existenzsicherung werden dabei von ihnen berücksichtigt?

Die subjektive Abstufung hinsichtlich der Relevanz von Belastungen ist allerdings auch für den Betrieb und den Betriebsrat wichtig. Beide Instanzen müssen subjektiv artikulierte Belastungen als Fakten betrachten, die aus dem Bezug zu einer subjektiv bestimmten Zielsetzung entstehen (Reproduktionssicherung); dazu gehört auch, daß die Nichtartikulation offensichtlicher Belastungen subjektiv verdeckt bleiben kann, was insbesondere Aufgaben für die Interessenvertretung der Arbeitskräfte im Sinne einer Thematisierung langfristiger Reproduktionsfolgen beeinflussen kann. Ganz ohne Zweifel können und werden die Betriebe nicht auf alle Arbeitsprobleme und Risiken reagieren, die von den Beschäftigten thematisiert werden. Ein Aufgreifen der artikulierten Belastungen betrieblicherseits ist zu erwarten, wenn diese auch zum betrieblichen Problem beim Einsatz und der Nutzung von Arbeitskraft werden oder in Form öffentlich-normativer Auflagen ihre Unterstützung finden. In diesen beiden Fällen kann auch der Betriebsrat intervenieren, wobei er zur Unterstreichung seiner diesbezüglichen Forderungen auf die entsprechenden artikulierten Probleme/Risiken zurückgreifen kann. Bei anderen, subjektiv registrierten Belastungen steht er aber vor der Schwierigkeit, diese zum Zwecke der legitimen Vertretbarkeit zunächst zu generalisieren, da sie sich gerade aus dem Bezug zur individuellen Existenzsicherung, also aus einer differenziellen Situation der Arbeitskräfte, ein betriebseinheitlicher Forderungskanon (auf konkret-einzelbetrieblicher Ebene) u.U. nicht ergibt. Hier ergibt sich das Problem, subjektive Einschätzungen und Bewertungen so zu objektivieren, daß sie zum Gegenstand von Verhandlungen werden können.

Betrieb und Betriebsrat können die jeweilige subjektive Bedeutung von Belastungen entweder zur Realisierung ihrer Ziele nutzen oder müssen Anstrengungen unternehmen, um die subjektiven Gewichtungen



zu durchbrechen. Wenn die Arbeiter beispielsweise Prioritäten setzen oder mit einzelnen Problemen ihrer Arbeit auch Vorteile für ihre Existenzsicherung verbinden, kann eine solche Bewertung den Prozeß des Aufgreifens und entsprechende Veränderungsmaßnahmen entweder beschleunigen oder im anderen Fall überflüssig erscheinen lassen. Umgekehrt müssen Betriebsrat und Betrieb erwarten, daß ihre Initiativen und konkreten Maßnahmen von den Arbeitern jeweils dahingehend beurteilt werden, ob für sie eher relevante oder irrelevante Belastungen angegangen und abgebaut wurden. So können etwa verbesserungsbezogene (existenz- bzw. reproduktionssichernde) Maßnahmen von den Arbeitern ignoriert oder gar abgelehnt werden, weil mit diesen nicht ihre im Zentrum liegenden Arbeitsprobleme oder Risiken gelöst wurden. Die subjektive Einschätzung des Erfolgs oder Mißerfolgs von Initiativen/Maßnahmen ist also auch von der jeweiligen subjektiven Bedeutung von Belastungen abhängig.

Schließlich muß man auch damit rechnen, daß der Betrieb und Betriebsrat durch Informationsarbeiten die subjektive Bewertung von Belastungen beeinflussen können, sofern die Information den Kern der subjektiven Rationalität (im Sinne von individueller Existenzsicherung) trifft. So betrachtet, kann die unterschiedliche subjektive Bewertung von Belastungen nicht nur eine Bedingung, sondern auch ein Objekt betrieblichen und interessenbezogenen Handelns sein. Mit solchen Konsequenzen und Problemen der beiden Instanzen bezüglich subjektiver Beschreibungsformen von Belastungen befaßt sich die dritte und letzte Fragestellung:

- o Welche Konsequenzen und Probleme erwachsen aus den subjektiv gesetzten Bedeutungen von Belastungen für den Betrieb und den Betriebsrat?

(2) Bevor ausführlich auf die Formen der subjektiven Beschreibung von Belastungen sowie deren vielfältigen Konsequenzen eingegangen wird, muß allerdings noch klargestellt werden, daß die Interpretation der Beschreibungsformen - wir werden unten exemplarisch Formen dominanter, ambivalenter und marginalisierender Belastungsbeschreibungen behandeln - sowohl hinsichtlich ihrer individuel-

len Reproduktionsrationalität wie hinsichtlich der Erfüllung gesellschaftlicher Reproduktionsanforderungen davon abhängt, daß die Arbeitssituation der (die Belastungen beschreibenden) Arbeiter sehr genau und vor allem in einem breiten Ansatz, der Arbeitsprozeß und betriebliche Lage einbegreift, erfaßt ist. (So erfassen rein arbeitsphysiologische oder sozialwissenschaftlich repräsentativ angelegte Forschungen nicht nur die komplexen Bewertungsformen nicht -vielmehr nur lineare Ordnungen -, sondern sie haben auch im allgemeinen keine prozeß- bzw. betriebsbezogenen Informationen, die eine Gewichtung der Einflüsse reproduktionsrelevanter Dimensionen im Zusammenhang erlauben würden.)

Es wäre unzureichend, würde man allein anhand subjektiver Äußerungen interpretativ Rückschlüsse auf die faktisch gegebenen Arbeitssituationen ziehen, wie dies beispielsweise im Rahmen repräsentativ angelegter Befragungen erfolgt. Mit deren Erkenntnisinteresse an quantitativen Verteilungen und ihren Ergebnissen können zwar in einer ersten Annäherung besondere Problemzonen industrieller Tätigkeiten (z.B. die sog. Belastungsstrukturen in den verschiedenen Branchen und Wirtschaftszweigen oder bei einzelnen Berufsgruppen) gezeigt werden. Abgesehen davon, daß die in derartigen Studien abgefragten Dimensionen sich nur mit einem Ausschnitt der Probleme und Risiken befassen, die sich mit industrieller Arbeit verbinden, ist ein entscheidender Mangel im methodisch-inhaltlichen Umgang mit subjektiven Daten zu sehen. Subjektiv artikuliert Belastungen werden zur Kennzeichnung konkreter Situationen benutzt, nicht-artikulierte Belastungsdimensionen werden mit einer faktischen Abwesenheit bestimmter Belastungsarten gleichgesetzt. Offen bleiben bei derartigen Vorgehensweisen sowohl die einzelbetrieblichen Entstehungs- und Verursachungsfaktoren von Belastungen als auch die Bedeutungen von Belastungen für die Befragten selbst.

Unser Ausgangspunkt ist demgegenüber ein arbeitssituativer Ansatz zur Belastungsanalyse, der konzeptionell subjektive Aussagen und betriebliche Strategien bei der Gestaltung von Arbeitsprozessen gleichzeitig berücksichtigt. Grundannahme dazu ist, daß zwischen den einzelbetrieblichen Strategien, Interessen und Bedingungen

einerseits und den Folgen der Arbeitssituation für die Arbeiter andererseits sowohl auf theoretischer als auch empirischer Ebene ein enger Zusammenhang besteht.

Dies berücksichtigt grundsätzlich, daß dasselbe einzelne Element (z.B. ein Einzelakkord) in den Arbeitsprozessen zu sehr unterschiedlichen, ja sogar entgegengesetzten Auswirkungen auf die Arbeiter führt, jeweils bestimmt durch einzelbetriebliche Bedingungen und Strategierichtungen. Der Einzelakkord bei derselben Montagearbeit (z.B. Bestücken von Leiterplatten) führt beispielsweise unter den Bedingungen eines aktuellen Personalabbaus oder eines laufenden Produktwechsels zu ganz anderen Arbeitsproblemen und Risiken als bei betrieblicher Personalaufstockung oder Produktkonstanz: Die Stabilität des Verdienstgrades und somit auch der Einkommenshöhe ist z.B. bei häufigem Typenwechsel wegen der damit verbundenen individuellen Anpassungsprobleme weitaus stärker gefährdet als bei Typenkonstanz über einen längeren Zeitraum hinweg. Andererseits können die Voraussetzungen für eine fachliche Höherqualifizierung bei Produktwechsel, gekoppelt mit technischen und organisatorischen Veränderungen, wesentlich günstiger sein als bei Typenkonstanz und konstantem Produktionsverfahren etc.

Die betriebliche, technische und organisatorische Gestaltung der Arbeitsprozesse vollzieht sich auf dem Hintergrund betrieblicher Strategien und Interessen. Dabei entscheiden die betrieblichen Rahmenbedingungen und (innerbetrieblichen) Strukturmerkmale wesentlich über die jeweilige Ausgestaltung des Arbeitsprozesses. Dementsprechend vielfältig sind nun auch die konkreten Auswirkungen, so daß die Fähigkeit, konkrete Wirkungen zu verallgemeinern (z.B. auf ähnliche Arbeitsprozesse übertragen), ohne Zweifel begrenzt ist. Gerade deshalb aber halten wir am arbeitssituativen Ansatz zur Belastungsforschung fest, da hierdurch ein genaues und differenziertes Bild über die konkreten Arbeitsprobleme und Risiken der Beschäftigten erworben werden kann<sup>1)</sup>.

Der Zusammenhang zwischen betrieblichen Strategien und Rahmenbedingungen für die Gestaltung von Arbeitsprozessen und betriebliche Situation einerseits und den Folgen für die Arbeiter andererseits ist nun zugleich konstitutive Voraussetzung für die Analyse

---

1) Die eher theoretischen und methodischen Aspekte führen wir hier nicht weiter aus, weil sie in der Studie, die das Urmaterial für die hier vorliegende Sekundäranalyse liefert, schon dargestellt sind. Vgl. Altmann u.a. 1981; Binkelmann 1982.

subjektiver Urteile über die Arbeitssituation. Entsprechend dieser Annahme müssen die subjektiven Aussagen über Arbeitsprobleme und Risiken aus den sehr differenzierten Aspekten der gesamtbetrieblichen Situation heraus systematisiert und erklärt werden. Die Verknüpfung subjektiver Aussagen mit betrieblichen Strategien, Interessen und Bedingungen bedeutet, daß die von den Arbeitern genannten Belastungen nicht ausschließlich auf individuelle Orientierungs- und Verhaltensweisen im Sinne individueller Reproduktionssicherung bezogen werden dürfen (ganz abgesehen davon, daß kurzschlüssige Interpretationen, ohne die Rückkopplung auf die Reproduktionssituation schnell mit wenig hinterfragten "Motivations"-Gründen bei der Hand sind, wie z.B. fehlende Lernmotivation, selbstgesteuerte Leistungsüberforderung, desolidarisches Verhalten u.ä.). Betriebliche Verwertungs- und Nutzungsinteressen beim Einsatz von Arbeitskraft strukturieren den individuell möglichen Bezug der Belastungen in der Arbeitssituation auf die Existenzsicherung. Deshalb müssen auch jene Elemente und Zusammenhänge der Arbeitssituation herausgearbeitet werden, die in der Reproduktionsperspektive der Betroffenen belastenden Charakter bekommen. Darüber vermittelt können auch jene Gefährdungen dargestellt werden, die von den Arbeitern nicht registriert oder zumindest nicht artikuliert wurden. Der arbeitssituative Ansatz ist somit eine zentrale Grundlage für die Erfassung und Analyse der subjektiven Belastungseinschätzung.

#### E. Methodische Vorgehensweise

Die vorliegende Studie sah von vornherein keine eigenständigen empirischen Erhebungen vor, sondern stützte sich auf vorliegendes Material für die Behandlung einer neuen Perspektive und Fragestellung. Dieses Material war reichhaltig und differenziert genug, um sich mit den Formen der subjektiven Belastungsbeschreibung näher zu befassen.

## 1. Das Material

Im Rahmen der ISF-Studie "Bedingungen und Probleme betrieblich initiiertter Humanisierungsmaßnahmen" (Altmann u.a. 1981) wurden "Neue Formen der Arbeitsgestaltung" untersucht, welche die Betriebe in eigener Initiative durchgeführt hatten. Untersuchungsgegenstand waren also nicht die mit Mitteln des Programms zur Humanisierung des Arbeitslebens geförderten, betrieblichen Umstellungen, sondern solche Veränderungen, die die Betriebe in eigener Regie und ohne öffentliche Mittel durchgeführt hatten. Wir befaßten uns also mit der Einführung neuer Arbeitsstrukturen im betrieblichen "Normalfall". Wir waren der Ansicht, daß sich unter normalen Bedingungen die Voraussetzungen und die Effekte neuer Arbeitsformen weitaus realistischer beurteilen lassen als unter den experimentellen Bedingungen öffentlich geförderter Umstellungen, denn in den geförderten Betriebsprojekten standen Mittel und Wege zur Verfügung, über die Betriebe im Normalfall nicht verfügen (etwa finanzielle Mittel, technisches und wissenschaftliches Know-how).

Die Einführung neuer Arbeitsstrukturen wurde von uns überwiegend in Betrieben mittlerer Größenklasse untersucht. Dabei handelt es sich um neun Betriebe der elektrotechnischen und feinmechanisch-optischen Industrie, der EBM-Verarbeitung, des Straßenfahrzeug- und Maschinenbaus; diese Untersuchung fand zwischen 1976 und 1978 statt. In fast allen ausgewählten Betrieben wurden mehrere Arbeitsprozesse im Fertigungs- und Montagebereich untersucht; es wurden Einzelarbeitsplätze, Gruppenarbeit und unterschiedliche Formen von Fließarbeit untersucht. Mit wenigen Ausnahmen - hier insbesondere im Maschinenbau - fanden die Tätigkeiten in diesen Prozessen auf dem Angelerntenniveau statt und betrafen sowohl weibliche als auch männliche Arbeitskräfte.

Das empirische Vorgehen konzentrierte sich auf Betriebsfallstudien. Ein erstes Instrument der Fallstudien war das Experteninterview. Anhand von Frageleitfäden wurden die verschiedensten Sachgebiete differenziert erfaßt, wie z.B. die Rahmenbedingungen und internen Strukturmerkmale des Betriebs und der untersuchten Arbeitsprozesse, der Personaleinsatz u.v.m. Ein weiteres Erhe-



bungsinstrument waren Prozeßbeschreibungen; mit ihrer Hilfe wurden die jeweiligen Arbeitsprozesse systematisch erfaßt. Auch hierzu wurde ein Leitfaden benutzt, um ein genaues Bild über die Arbeitsplätze und Arbeitsbedingungen zu erhalten. Expertengespräche und Prozeßbeschreibungen wurden schließlich mit betriebseigenen Material- und Dokumentensammlungen angereichert. Diese Sammlungen umfaßten in erster Linie Daten zur wirtschaftlichen und personellen Lage des Betriebs, Betriebsvereinbarungen, Arbeitsablaufbögen sowie Arbeitsplatzkarten.

Die Fallstudien umfaßten außerdem Interviews mit den in den untersuchten Arbeitsprozessen eingesetzten Industriearbeitern. Als Verfahren diente das Einzelinterview und die Gruppendiskussion. Die mündliche Einzelbefragung der Arbeiter wurde anhand eines standardisierten Fragebogens durchgeführt. Als Sachgebiete umfaßte er solche Elemente der Arbeitssituation, die Bezugspunkte betrieblicher Strategien und Interessen sind (Anlernung, Personaleinsatz, Arbeitsinhalt, Lohn/Leistung, Kooperation u.a.) und von denen wichtige Einflüsse auf die individuelle (und kollektive) Existenzsicherung innerhalb und außerhalb des Betriebs zu erwarten waren. Das Material aus den Einzelinterviews lag größtenteils in maschinenlesbarer Form vor. Zusätzlich wurden mit den Arbeitern Gruppendiskussionen durchgeführt, insbesondere um Akzentuierungen und Konkretisierungen der Ergebnisse der standardisierten Erhebung zu ermöglichen. Die Grundthemen der Diskussionen wurden jedoch weitgehend von den Arbeitern selbst bestimmt.

Insgesamt wurden 26 Arbeitsprozesse in den Betrieben untersucht. Es fanden 193 Expertengespräche mit 251 Gesprächspartnern (Management, mittlere und untere Vorgesetzte, Betriebsratsmitglieder etc.) statt. Mit 373 Industriearbeitern wurden Einzelinterviews veranstaltet. Außerdem 14 Gruppendiskussionen mit weiteren 101 Arbeitern<sup>1)</sup>.

---

1) Vgl. im einzelnen Altmann u.a. 1981, Bd. IV; dort finden sich detaillierte Darstellungen.

Im Rahmen dieser abgelaufenen Studie entwickelte sich nun endogen im Forschungsprozeß eine neue Fragestellung, die als Beitrag für konkrete Auseinandersetzungen mit den Problemen einer Humanisierung der Arbeit im allgemeinen und der Innovation im Bereiche der Belastungsforschung im besonderen zu bewerten war. Es erschien deswegen sinnvoll, diese endogene Entwicklung aufzugreifen und weiterzutreiben. Zu diesem Zwecke sollte das vorhandene Material aus den Betriebsfallstudien in einer anderen Perspektive nochmals aufbereitet werden.

## 2. Probleme der Vorgehensweise

Gemäß Projektantrag war vorgesehen, das vorliegende Material der Studie "Bedingungen und Probleme betrieblich initiiertter Humanisierungsmaßnahmen" einer intensiven Sekundäranalyse zuzuführen. Das umfangreiche Material der Betriebsfallstudien bot die Gelegenheit zur Bearbeitung einer neuen Fragestellung und sollte deswegen neu strukturiert, aufbereitet und ausgewertet werden. Hierzu sollten sowohl quantitative als auch qualitative Verfahren angewandt werden. Zugleich sollte das Material als Grundlage und Anregung für einen konzeptionellen Beitrag zur Belastungsforschung genutzt werden. Auf diese beiden Ziele richtete sich die ursprüngliche, zeitliche und finanzielle Projektplanung.

Es ist hier festzustellen, daß insbesondere bei der geplanten differenzierten Aufbereitung und Auswertung des Befragungsmaterials z.T. wesentliche Abstriche gemacht werden mußten. Der Forschungs- und Entwicklungsvertrag enthielt nämlich die Auflage, "daß der Auftragnehmer bei den Sekundäranalysen auch das Material der BMA-Studien "Arbeitsuche, berufliche Mobilität, Arbeitsvermittlung und -beratung" sowie "Bürger- und Sozialstaat" mit einzubeziehen habe". Diese Ergänzung entstammte nicht dem zuständigen Sachverständigenkreis; sie wurde den Bearbeitern erst mit dem Forschungsvertrag bekannt. Mit dieser Auflage ergaben sich zusätzliche Anforderungen im Projektablauf, die weder finanziell noch zeitlich oder konzeptionell in unserem ursprünglichen Arbeits- und Kostenplan vorgesehen waren.

Bis zur Vorlage der ersten Grundauszählung dieser beiden Studien - erst auf diesem Hintergrund konnte die Entscheidung getroffen werden, ob ein weiterer Umgang mit diesem Material möglich und geboten war - mußten vielfältige, zeitaufwendige und kostenträchtige Arbeitsschritte getätigt werden, die letztlich unser Budget für Fremdleistungen sehr massiv beeinträchtigten.

Außer den Gebühren, die für die Überlassung der Magnetbänder, Fragebögen, Codepläne etc. zu entrichten waren, fiel aufgrund des recht unterschiedlichen Zustandes dieser Rohdaten eine Serie von Adaptionaufgaben an, die sehr zeit- und kostenintensiv waren (so z.B. die Überführung von Mehrfachlochungen zu Einzellochungen, Heranbildung eines system-files, Neuetikettierung der Untersuchungsvariablen, Datenbereinigung, Konsistenzprüfung und die Anwendung von crack-Programmen zur Veränderung und Übersetzung ursprünglicher Zeichen). Der weitaus überwiegende Teil der uns für Fremdleistungen zur Verfügung stehenden Mittel mußte für das Überlassen des Materials und die Adaptionaufgaben aufgebracht werden.

Darüber hinaus zeigten sich unüberwindliche Probleme für die Zusammenführung unserer Projektfragestellung mit den Variablen und Ergebnissen der ersten Grundauszählung dieser beiden Studien. Die in diesen Studien behandelten Aspekte (z.B. Weiterbildungsbereitschaft, Sicherheit der Arbeitsplätze, Image der Arbeitsverwaltung, Sozialhilfe) stellen zwar wichtige Problempunkte der Gesellschaft dar, sie haben aber nur wenig zu tun mit der von uns zu bearbeitenden Fragestellung. Außerdem gehen wir davon aus, daß Belastungsanalysen nur sinnvoll sind, wenn subjektiv artikuliert Arbeitsprobleme und Risiken in engem Zusammenhang mit den konkreten, sehr unterschiedlichen Arbeitsanforderungen und -bedingungen behandelt werden; nur so kann die subjektive Artikulation von Belastungen und vor allem ihre jeweils unterschiedlichen Bedeutungen ausreichend erfaßt, analysiert und problematisiert werden. Die "objektiven" Merkmale der Arbeitssituation beschränken sich aber in den beiden Studien auf Betriebsgröße, Rechtsform des Unternehmens u.ä., oder die Tätigkeiten erscheinen in hochaggregierter Form (z.B. Angelernter, Ungelernter und Facharbeiter) und sie geben keinen differenzierten Einblick in die Arbeits- und Belastungssituation der Befragten. Aus diesen Gründen mußten wir auf weitere Sekundäranalysen der beiden BMA-Studien - in Absprache mit dem Projektträger HdA - verzichten.

Auf diesem Hintergrund mußte das ursprünglich geplante, breite Auswertungsprogramm für das eigene Sekundärmaterial drastisch gekürzt werden. Diese Kürzung betraf vor allem die programmtechnische und maschinelle Bearbeitung des Materials, also die mit Fremdleistungen zu bewältigenden Aufgabenstellungen. Vorgesehen war ein auf mehrere Etappen verteiltes permanentes Wechselspiel zwischen der Sekundäranalyse und der Entwicklung eines - vorläufigen - Belastungskonzepts. Die quantitativ orientierte Auswertung des Materials und die Konzeptbildung sollten sich schrittweise gegenseitig weitertreiben. Dieses Wechselspiel konnte aber nur in den Anfangsphasen des Projekts praktiziert werden. Dabei ergaben sich nach der Dichotomisierung der einzelnen Befragungsvariablen, der Datenreduktion, der anschließenden Erstellung von Mehrfachvariablen und beim Einsatz multivarianter Verfahren einige Anstöße für die beginnende Konzeptualisierung (so. z.B. die begrenzte und problematische Aussagefähigkeit sozialstatistischer Einzelmerkmale oder aggregierter Merkmalsgruppen - Berufsbio-graphie oder Werdegang im Betrieb - für die Erklärung subjektiv artikulierter Belastungen; oder die Thematisierung bestimmter Einzelrisiken unabhängig von der Anzahl der jeweils registrierten Einflußfaktoren). Umgekehrt konnte in der Anfangsphase die Ent-



wicklung des Belastungskonzepts (beispielsweise aufgrund der Hypothesenbildung) die Dimensionierungsversuche günstig beeinflussen.

Diese Teilschritte der Anfangsphase des Projekts hatten den Zweck, die von den Befragten genannten Arbeitsprobleme und Risiken zunächst nach inhaltlichen Gesichtspunkten zu systematisieren und sie dann aufeinander zu beziehen; letzteres erfolgte sowohl anhand konkreter Konfigurationen als auch anhand abstrakter, mathematisch bestimmter Merkmale. Auf diesem Hintergrund konnte nun - so sah es unsere ursprüngliche Planung vor - in einem weiteren Teilschritt der Frage nach den subjektiven Bedeutungen und Bewertungen von Belastungen nachgegangen werden. Es war beabsichtigt, subjektive Beschreibungsformen anhand des vorstrukturierten Materials zu entschlüsseln bzw. methodisch und inhaltlich zu bestätigen. Hierzu waren zwei Vorgehensweisen angestrebt: einerseits abstrakte Prinzipien einer möglichen Beschreibung zu unterstellen - so etwa hierarchische und widersprüchliche Beschreibung - und darauf ausgerichtete Analyseverfahren einzusetzen (für die beiden genannten Prinzipien etwa Hierarchisierung von Belastungen per Regression und Bildung eines Widerspruchindex); andererseits sollte auch überprüft werden, ob bereits aus den jeweils vorgefundenen Konfigurationen einzelne Beschreibungsformen bzw. deren Modifikationen direkt ableitbar oder hier noch weitere Skalierungsarbeiten (zur Bestimmung von Stärkegraden, Intensitäten etc.) erforderlich sind. Beide Vorgehensweisen konnten jedoch nicht mehr realisiert werden.

### 3. Auswertungsverfahren

Parallel zu den bereits genannten Aufbereitungs- und Auswertungsarbeiten sowie verstärkt nach dem Versuch quantitativ vergleichen der Arbeiten konzentrierten wir uns auf eine qualitativ ausgerichtete Sekundäranalyse.

Der arbeitssituative Ansatz zur Belastungsanalyse erfordert eine Vorgehensweise, in deren Mittelpunkt der konkrete, abgrenzbare Arbeitsprozeß steht. Rein formale (definitorische) Abbildungen der Arbeitstätigkeiten und -bedingungen sowie der Produktionsabläufe reichen aber für eine angemessene Analyse bei weitem nicht aus. Vielmehr muß man - wie bereits erwähnt - auch die betrieblichen (externen) Rahmenbedingungen und (internen) Strukturmerkmale berücksichtigen, welche teils direkt, teils indirekt mit dem jeweils untersuchten Arbeitsprozeß zusammenhängen: Nur auf dem Hintergrund dieser mehrfachen Zusammenhänge können sowohl die speziellen betrieblichen Anforderungen als auch deren Auswirkun-

gen auf die betroffenen Arbeiter zutreffend und umfassend bestimmt werden<sup>1)</sup>.

Der erste Auswertungsschritt befaßte sich dementsprechend mit einer anforderungs- und belastungsbezogenen Analyse aller Arbeitsprozesse im einzelnen, wobei wir auf die Arbeiten unserer Studie "Bedingungen und Probleme ..." zurückgreifen konnten. Wir mußten das Material aber - wie vorgesehen - für die neue Fragestellung spezifizieren und neu gliedern, um die Artikulation von Belastungen zunächst inhaltlich mit besonderen betrieblichen und arbeitsprozeßlichen Strukturen in Verbindung bringen zu können (z.B. die betrieblichen Interessen am Abbau von Arbeitsproblemen und Risiken der Beschäftigten, die Rekonstruktion der Meinungen unterer Vorgesetzter über verschiedenartige Belastungen, die Vorstellungen des Managements und Betriebsrats über die Akzeptanz oder den Widerstand der Arbeiter gegenüber Belastungen).

Der zweite Schritt konzentrierte sich auf eine themenzentrierte Strukturierung der Gespräche mit den Arbeitern, dies betraf sowohl die Einzelinterviews als auch Gruppendiskussionen. Um der Vielfalt an abgefragten Variablen und den individuell-alltags-sprachlich formulierten Aussagen beizukommen (ggf. diese zu reduzieren), wurden folgende, die Aufbereitung leitenden Akzente gesetzt: Betriebliche Strategien beziehen sich im Kern auf die Verfügung über Arbeitskraft, Anpassung und Nutzung menschlichen Arbeits- und Leistungsvermögens, auf die materielle und immaterielle Gratifizierung und schließlich auch auf die Sicherung der Hierarchie- und Entscheidungsstrukturen (vgl. Altmann u.a. 1978, S. 165 ff). Die Betriebe setzen auf all diesen Ebenen gleichzeitig strategisch an und stellen hierbei spezifische Verbindungen zwischen diesen Ebenen her (z.B. die Lösung von Anpassungsproblemen durch Gratifizierungs- oder Verfügungsstrategien) (vgl. Altmann u.a. 1981, Bd. I, S. 39). Auf welcher Ebene ein Betrieb strategisch ansetzt und welche Verbindungen hergestellt

1) Vgl. im einzelnen Binkelman 1982, Bd. I, S. 21 - 43.

werden, wird durch die jeweiligen Rahmenbedingungen und Strukturmerkmale des Betriebs bestimmt. In allen Fällen "materialisieren" sich diese Strategien in der konkreten Gestaltung der Arbeitsprozesse und hier vor allem in Elementen der Arbeitssituation, so in den Anlern- und Einarbeitungsmodalitäten, im Verhältnis von Lohn und Leistung, in der technischen und organisatorischen Gestaltung der Arbeitsplätze und -umgebung, in den Arbeits- und Kooperationsaufgaben sowie in der positionellen Differenzierung der Belegschaft. Diese fünf Punkte bzw. ihre konkreten Formen sind darüber hinaus die entscheidenden Voraussetzungen für die Existenzsicherung der Arbeiter (vgl. Binkelmann 1982, Bd. I, S. 63). Im übrigen stellen sie auch die zentralen Bereiche dar, auf die sich die Bestrebungen zu einer "Humanisierung der Arbeit" inhaltlich und konzeptionell konzentrieren. Entlang dieser Punkte wurde das Befragungsmaterial thematisch gesichtet und ausgewertet. All diejenigen subjektiven Ausführungen (z.B. bei "offen" gestellten Fragen) sowie vorgegebenen Antwortkategorien, die auf diese Grundthemen verwiesen und aus denen ein Belastungs- und Reproduktionsbezug hervorging, wurden erfaßt und erneut protokolliert<sup>1)</sup>. Der Zusammenhang zwischen betrieblichen Strategien, Anforderungen in der Arbeitssituation und den individuellen Auswirkungen wird von den Befragten aus ihrer unmittelbaren oder mittelbaren Erfahrung hergestellt; je nach zugrundeliegender Strategie, Arbeitssituation usw. können die Arbeiter einzelne Elemente ihrer Arbeit in vielfältigen Zusammenhängen erleben; so beispielsweise die Einzelentlohnung im Zusammenhang mit Anlernung und Einarbeitung, rotierendem Arbeitseinsatz, Kooperationsaufgaben, mit der Einhaltung der Unfallschutzmaßnahmen u.v.m. Deswegen mußten sämtliche Fragebögen und die Protokolle der arbeitsprozeßbezogenen Gruppendiskussion(-en) anhand der Auswertungsraster neu aufbereitet werden, um somit zu einem genaueren und möglichst umfassenden Bild über die subjektiv artikulierten Arbeitsprobleme und Risiken (im Zusammenhang mit dem Arbeitsprozeß) zu kommen.

---

1) Hinzuweisen ist, daß der Reproduktionsbezug bei der Auswertung nur tentativ erfolgte.

Im dritten Schritt der qualitativen Sekundäranalyse befaßten wir uns mit einer formzentrierten Auswertung auf der Grundlage der konkret vorgefundenen subjektiv artikulierten Belastungen. Leitend hierzu war, daß die Arbeiter ja nicht nur belastende Arbeitsprobleme und Risiken benennen (oder faktisch vorhandene bewußt bzw. unbewußt ausblenden), sondern eine bestimmte Argumentationsstruktur aufbauen und in ihren Beschreibungen damit auch unterschiedliche Bedeutungen (hier bezogen auf Reproduktionserfordernisse) setzen können. In diesem Prozeß der Beschreibung der Arbeitssituation stellen die Arbeiter Verknüpfungen und Folgerungen her, die als individuelle oder kollektive Interpretationen mit eigener Rationalität zu betrachten sind. Darüber hinaus - so ist unsere weiterführende Annahme - beinhalten die Beschreibungen auch Interpretationen bezüglich der jeweiligen Bedeutung der Belastungen. Die letztgenannten Interpretationen zeichnen sich dadurch aus, daß die Befragten die artikulierten Belastungen nicht unbedingt gleichwertig setzen müssen, sondern inhaltlich aufeinander beziehen und hinsichtlich ihrer Belastungs- und Reproduktionsrelevanz abwägen. Einen Zugang zu diesen Verarbeitungsprozessen erhält man unserer Meinung nach über die Formen, in denen die Belastungen beschrieben werden.

In dieser Auswertungsperspektive sind wir davon ausgegangen, daß die Inhalte der Belastungsbeschreibung weitgehend vom einzelnen Arbeitsprozeß abhängen, also quasi arbeitsprozeßspezifisch und eigentlich nur für dieses begrenzte Feld repräsentativ sind. Andererseits stellten die (möglichen) Formen der Belastungsbeschreibung eine arbeitsprozeßübergreifende, d.h. verbreitet anzutreffende Größe dar und sind deshalb typisch für die individuelle/kollektive Beschreibung von Arbeitsproblemen und Risiken. Diese Annahme bestimmte unsere methodische Vorgehensweise: In einem ersten Teilschritt wurden fünf Arbeitsprozesse ausgewählt, um an ihrem Beispiel subjektive Verknüpfungen, Argumentations- und Begründungsweisen sowie allgemein das Antwortverhalten zu explorieren. Dazu wurden die im zweiten Arbeitsschritt erarbeiteten, themenzentrierten Gesprächsprotokolle zugrunde gelegt, im einzelnen durchgegangen und verglichen. Bei diesem Teilschritt wurden

aus dem Material induktiv drei Beschreibungsformen herausgearbeitet, die dann sukzessive in einem weiteren Teilschritt in den anderen Arbeitsprozessen weiterverfolgt wurden. Dabei konnten die drei Beschreibungsweisen exakter konturiert, d.h. auf Formen gebracht und in sich differenziert werden. Nach Abschluß dieser Arbeiten wurden die typisch vorgefundenen Beschreibungsformen mit dem im ersten Arbeitsschritt gewonnenen Material konfrontiert, um in einer ersten Annäherung die Konsequenzen dieser Beschreibungsformen für die Betroffenen selbst, für Betrieb und Betriebsrat umreißen zu können.

## II. Formen der subjektiven Beschreibung von Belastungen

Wir sind davon ausgegangen, daß mit der jeweiligen einzelbetrieblichen Gestaltung der Arbeitssituation Anforderungen an das menschliche Arbeits- und Leistungsvermögen gestellt werden, die zugleich zentrale Voraussetzungen für die Existenzsicherung der Arbeiter darstellen. Die Arbeiter müssen auf die betrieblichen Anforderungen eingehen und sich mit diesen auseinandersetzen, gleichzeitig entsprechende Fähigkeiten und Verhaltensweisen besitzen bzw. heranbilden, um mögliche negative Auswirkungen auf ihre Existenzsicherung zu reklamieren, abzumildern oder selbst zu beherrschen. Eine wichtige Grundlage für die Auseinandersetzung und Bewältigung ist die individuelle bzw. kollektive (Wahrnehmung und) Artikulation belastender Anforderungen/Bedingungen und deren Auswirkungen. Auf diese Grundlage wollen wir nun empirisch eingehen, wobei die Formen der subjektiven Beschreibung und Bewertung von Belastungen bei Arbeitern im Mittelpunkt stehen.

(1) Der Zusammenhang zwischen betrieblichen Anforderungen im Arbeitsprozeß (inklusive der Strukturmerkmale und Rahmenbedingungen des Betriebes) und deren Auswirkungen wird von den Arbeitern aus ihrer unmittelbaren und mittelbaren Erfahrung hergestellt. Entscheidend dabei ist, daß sie einzelne Anforderungen - also beispielsweise die quantitativen Leistungsnormen, kooperativen Arbeitsaufgaben oder die "Qualität" der Arbeitsumgebung - auf dem Hintergrund vielfältiger arbeitssituativer Bedingungen sowie persönlicher Voraussetzungen erleben und betrachten. In diesem (Wahrnehmungs-)Prozeß stellen sie selbst Verknüpfungen zwischen verschiedenen Elementen ihrer Arbeit her, die sie als negativ, d.h. als belastend und risikoträchtig betrachten. Die jeweiligen inhaltlichen Verknüpfungen verweisen sowohl auf individuelle oder kollektive Probleme im Umgang (bzw. bei der Konfrontation) mit betrieblichen Anforderungen, Bedingungen, Interessen u.v.m. - in unserem Sinne also belastenden "Arbeitsproblemen" - als auch auf Gefährdungen für die Existenzsicherung des Arbeiters innerhalb und außerhalb des Betriebes (im Sinne von "Risiken"). Solche inhaltlichen Verknüpfungen stellen den Ausgangspunkt für unsere subjektiv-orientierte Belastungsanalyse dar. Dies bedeutet, daß sich



unsere Analyse in konzeptioneller und methodischer Hinsicht auf die artikulierten (und auch nichtartikulierten) Arbeitsprobleme und Risiken konzentriert. Der subjektive Wahrnehmungsprozeß als solcher, der quasi einer möglichen Artikulation vorangeht und dessen Konsequenzen für eine Belastungsanalyse waren - wie geplant - weder ein theoretischer noch interpretativer Bestandteil der vorliegenden Untersuchung.

(2) Aufbauend auf den individuell und kollektiv artikulierten Arbeitsproblemen und Risiken wird in den folgenden Abschnitten der Frage nach der subjektiven Bewertung der genannten - z.T. nicht genannten - Probleme und Risiken nachgegangen. Der Behandlung dieser Frage liegt die Annahme zugrunde, daß die Arbeiter die einzelnen Probleme und Risiken ihrer Arbeitssituation nicht gleichrangig sehen; vielmehr finden in ihrer Einschätzung graduelle Abstufungen hinsichtlich der Bedeutung der Belastungen statt. Dies läßt sich aus den Erfordernissen der individuellen Existenzsicherung subjektiv rational erklären. Verständlich wird diese subjektive Setzung von Gewichten und Akzenten aber auch nur dann, wenn man zugleich ihre Arbeitssituation im weitesten Sinne selbst differenziert erfaßt und bei der Analyse der individuellen oder kollektiven Belastungseinschätzung berücksichtigt.

Die jeweilige subjektive Bedeutung läßt sich aus der Form erfassen, in der die Arbeitsprobleme und Risiken von den Befragten in Einzelinterviews und Gruppendiskussionen beschrieben werden. Im Rahmen der Gespräche benennen die Arbeiter nicht lediglich belastende Probleme und Risiken (bzw. blenden diese aus), sondern bauen mit ihren Beschreibungen auch bestimmte Argumentationsstrukturen auf, die auf unterschiedliche Bedeutungen der Belastungen verweisen (so z.B. Mithilfe von Wiederholungen, selbstgesteuerten Erklärungen und Begründungen, Zusatzkommentaren, Relativierungen u.ä.).

Eine theoretische Bearbeitung der Beschreibungsformen steht noch aus; in den folgenden Abschnitten wird an drei phänotypischen, an vorliegende Empirie gebundenen Beispielen zu zeigen versucht, welche Formen der Beschreibung von Belastungen Arbeiter anwenden können, und welche Inhalte sich damit in typischer Weise verbinden.

Dabei wird kein Anspruch auf theoretische Klärung dieses Formenproblems erhoben, sondern es werden lediglich analytisch relevant unterschiedene "Beschreibungsformen" (des Verhältnisses von betrieblichen Anforderungen und ihren Auswirkungen) entwickelt.

Dabei ist ein systematischer Bezug zu gesellschaftlichen Reproduktionserfordernissen noch nicht hergestellt. Die gesellschaftlichen, nicht allein physiologischen oder psychischen Folgen so zu entwickeln, daß sie nicht bloß eine "Ergänzung" der in den Arbeitswissenschaften üblichen Dimensionen darstellen, sondern aus einer eigenständigen Perspektive begriffen werden, scheint die vordringlichste Aufgabe bei der Weiterentwicklung einer sozialwissenschaftlichen Risikoanalyse zu sein. Die Identifikation von gesellschaftlich existenzrelevanten Folgen des betrieblichen Einsatzes und der Nutzung von Arbeitskraft böte bedeutsame Möglichkeiten, sozialpolitische, interessenpolitische (Betrieb und Interessenvertretung der Arbeitnehmer) und forschungspolitische Ansatzpunkte für die Steuerung und Beeinflussung aufzuzeigen, und eine Weiterarbeit in dieser Richtung ist theoretisch und auf pragmatischer Ebene erforderlich. Ein entscheidender Vermittlungsschritt läge aber darin, die individuellen und kollektiven Beschreibungsformen der betroffenen Arbeiter zu berücksichtigen.

(3) Im folgenden werden drei Formen der Beschreibung dargestellt. Sie zeichnen sich dadurch aus, daß sie auf einem Kontinuum hinsichtlich der subjektiven Relevanz von Belastungen liegen. Die beiden Extrempunkte bezeichnen hohe bzw. geringe Bedeutung einer Belastung für die Betroffenen; dazwischen liegt die subjektive Einschätzung, daß spezielle Arbeitsanforderungen, Merkmale der Arbeitssituation etc. nicht nur belastende, sondern zugleich auch entlastende bzw. positive Wirkungen für die Existenzsicherung besitzen. Im einzelnen behandeln wir:

- o Dominanz: Sie stellt inhaltlich die Belastung dar, die für die Betroffenen von höchster (negativer) Bedeutung für ihre Existenzsicherung ist (Abschnitt A).
- o Ambivalenz: Diese Beschreibungsform verweist darauf, daß bestimmte betriebliche Anforderungen, Elemente der Arbeitssituation u.a. zu zwiespältigen (positiven und negativen) Wirkungen für die Existenzsicherung führen (Abschnitt B).



- o Marginalisierung: Solche individuellen und kollektiven Beschreibungen verweisen darauf, daß einzelne Arbeitsprobleme und Risiken entweder von den Arbeitern als untergeordnet und gering betrachtet oder (aktuell) nicht als eine Gefährdung ihrer Existenzsicherung aufgegriffen werden (Abschnitt C).

Die folgenden Abschnitte beginnen jeweils mit einer kurzen Charakterisierung der jeweiligen Beschreibungsform (1.). Zur näheren Erläuterung werden sodann die entsprechenden empirischen Formen der Beschreibungsform dargestellt (2.). Anschließend werden die Konsequenzen dieser Beschreibungsformen für die Betroffenen selbst, den Betrieb und Betriebsrat in ihren wesentlichen Zügen aufgeführt (3.).

## A. Beschreibungsform: Dominanz

### 1. Allgemeines Kennzeichen

(1) Kriterien: Als "dominante Belastung" bezeichnen wir jene Form der subjektiven Beschreibung von Arbeitsproblemen und Risiken, bei der

- o eine bestimmte Belastung als primärer Indikator mit hohem Gewicht zur Einschätzung der gesamten Arbeitssituation dient;
- o diese Belastung innerhalb eines größeren und distinkten Abschnittes des Arbeitsprozesses (im Grenzfall des Betriebs) kollektiv übereinstimmend thematisiert wird;
- o andere Belastungen bzw. verschiedenartige Probleme der Arbeiter entweder überwiegend mit Bezug auf diese dominante Belastung interpretiert oder aber gar nicht aufgegriffen werden (u.U. subjektiv bewußt oder unbewußt auch ausgeklammert bzw. verdeckt bleiben).

Methodisch kommt eine dominante Belastung je nach dem Grad der Standardisiertheit des methodischen Vorgehens bei der empirischen Erhebung zum Ausdruck

- o im überwiegend spontanen Aufgreifen dieser Belastung;
- o in überwiegend stark negativer Bewertung dieser Belastung;
- o im Begründungs-/Argumentationszusammenhang für zahlreiche andere Fragedimensionen.

(2) Belastungs- und Reproduktionsbezug: Die gewichtete Wahrnehmung und Artikulation einer dominanten Belastung gibt in alltags-sprachlich deskriptiven Kategorien die subjektive Einschätzung einer belastenden, negativ bewerteten Realität wieder. Der Zusammenhang zwischen betrieblichen Anforderungen/Bedingungen und

individuellen Auswirkungen (belastende "Beanspruchung", Probleme in der Arbeit, Gefährdungen für die eigene Existenzsicherung u.a.) wird aus der unmittelbaren oder mittelbaren Erfahrung hergestellt. Die Verursachungsfaktoren werden an konkreten Elementen der Arbeitssituation wie etwa den konkreten Merkmalen des Arbeitsprozesses oder den Rahmenbedingungen des Betriebs festgemacht. Die Verknüpfung wie die Folgerungen sind als individuelle und kollektive Interpretationen zu betrachten. Wesentlich ist hier nicht ihr objektiver, naturwissenschaftlich oder sozialwissenschaftlich definierter Gehalt, sondern - neben den handlungsleitenden Konsequenzen z.B. für das Verhalten bei der Arbeit für Bewältigungsstrategien - vor allem die Auswirkung der als dominant interpretierten Belastung auf die subjektive Einschätzung anderer Dimensionen von Belastungen und (auch damit) auf

- o die Existenzfolgen, die graduell unterschiedlich gesehen bzw. nicht gesehen werden;
- o die Ziele und Ansatzpunkte technischer und organisatorischer Arbeitsgestaltung durch den Betrieb sowie die mehr oder minder mögliche individuelle/kollektive Unterstützung (Akzeptanz/Mobilisierbarkeit) existenzsichernder Aktivitäten der Interessenvertretung der Betroffenen.

Die jeweils vorgefundene dominante Belastung vermittelt deutliche Anhaltspunkte über die subjektive Gewichtung der an die Arbeiter gestellten betrieblichen Anforderungen und Arbeitsbedingungen. Aus der Vielfalt der Anforderungen (z.B. Niveau der fachlichen Qualifikation, Leistungsvermögen, Kooperationsbereitschaft, körperliche Verfassung, Lern- und Umsetzungsfähigkeit etc.) und/oder den zugrundeliegenden Arbeitsbedingungen (technisch-organisatorische Struktur, Entlohnungsgrundsatz, Arbeitsumgebung u.s.f.) greifen sie solche Teilaspekte oder Zusammenhänge auf, die in ihrer Sicht besonders erschwerend und belastend sind. Der genannte Teilaspekt oder ein bestimmter Zusammenhang beeinträchtigt einerseits das Arbeits- und Leistungsverhalten der Betroffenen, andererseits resultieren daraus Risiken für ihren Arbeitseinsatz, ihre Stellung im Arbeitsprozeß

und im gesamten Betrieb, ihre Position und ihre Chancen auf dem Arbeitsmarkt sowie für ihr Regenerationsverhalten, ihre Konsummöglichkeiten in der arbeitsfreien Zeit u.s.f. So gesehen, stellt die dominante Belastung in der Perspektive der Arbeiter das wichtigste negative Kriterium ihrer momentanen Arbeit dar.

## 2. Empirische Formen der dominanten Belastung

(1) Unser empirisches Material ist begrenzt auf die Arbeit von Angelernten und Facharbeitern an Angelerntenarbeitsplätzen. Dabei handelt es sich um Einzelarbeitsplätze, Gruppenarbeit und unterschiedliche Formen von Fließarbeit. In diesen Arbeitsformen finden sich dominante Belastungen - so unsere These - typischerweise verknüpft mit Momenten der (jeweiligen) Arbeitssituation, die das Verhältnis der betrieblichen Leistungsanforderungen zu den Bedingungen der subjektiven Leistungserbringung betreffen. Die typische Struktur unserer Befunde in diesem Bereich stellt also Dominanz nicht unvermittelt her, etwa im Verhältnis von Arbeitsumgebungsbedingungen und Gesundheit ("Staub-Silikose") oder von ökonomischer Situation des Betriebs und Angst um den Verlust des Arbeitsplatzes ("Betriebsschließung-Arbeitsmarktsituation"), sondern bezieht jeweils das Moment des Leistungsabrufs und der notwendigen Leistungserbringung ein. Wir gehen davon aus, daß dies nur plausibel ist bei jenen Arbeitskräftegruppen, deren Arbeitsvermögen sich nicht über Fachqualifikationen, also inhaltliche Leistungen (selbständige Denkleistungen, organisatorische Leistungen, Fachwissen, umfassende manuelle Fertigkeiten etc.) konkretisiert - etwa bei Facharbeitern in Facharbeitertätigkeiten -, sondern primär über physisch-psychische Leistungen im Rahmen einer vorgegebenen und wenig beeinflussbaren Quantitätsvorgabe. Darüber, also über physisch-psychische Leistung ohne hohen qualifikatorischen Anspruch, wird es erst möglich, weniger belastende Arbeitsplätze, weniger durch Personalabbau gefährdete Arbeitsplätze etc. zu erlangen.

Individuelle Strategien gehen also primär darauf hinaus, durch Leistungserbringung in der vorgegebenen Form weitergehende Existenzziele indirekt zu erreichen (z.B. Beschäftigungssicherung, Erhaltung der eigenen Arbeitskraft, Konsumchancen). Leistung in diesem Sinne wird damit zum Dreh- und Angelpunkt individueller Existenzsicherung, und alles was dieses Verhältnis von Leistungsanforderung und Leistungserbringung beeinträchtigt oder gefährdet, wird als dominante Belastung betrachtet<sup>1)</sup>.

(2) Unsere Beispiele betreffen folgende Teilaspekte und Zusammenhänge:

- o Unterbrechungen im Fertigungsablauf bei getakteter und entkoppelter Bandarbeit (a),
- o Arbeitsprobleme wegen negativer Umgebungseinflüsse bei Prüfarbeiten und bei komplexen Montagearbeiten (b),
- o hohe Leistungsintensität bei kurzzyklischen Tätigkeiten (c),
- o Unsicherheit gegenüber betrieblichen Leistungsanforderungen bei der Montage an Einzelarbeitsplätzen (d),
- o Intensivierung der Leistungsabgabe bei flexibler Gruppenbesetzung an Fertigungsstraßen (e),
- o Personal- und Arbeitsplatzabbau in Zusammenhang mit den Leistungs- und Anforderungsunterschieden (f).

---

1) Was hier auf Angelerntentätigkeiten bezogen ist, gilt auch für Facharbeiter in Facharbeitertätigkeiten, wenn das Zentrum ihrer quantitativen oder qualitativen Leistung betroffen wird; wir geben im folgenden auch dazu ein Beispiel, in dem die Arbeitsumgebungsbedingungen die Qualität und Terminierung einer komplexen, weitgehend selbst zu steuernden Tätigkeit negativ beeinflussen, und deshalb zur dominanten Belastung werden.

Alle diese Beispiele sind daraufhin zu lesen, in welcher Weise die unterschiedlichsten Dimensionen der Arbeitssituation zur Belastung werden, weil sie in subjektiver Perspektive das Verhältnis von Leistungsabruf und Leistungserbringung gefährden.<sup>1)</sup> Die vorgefundenen Teilaspekte lassen sich am sinnvollsten in konkreter und deskriptiver Form gliedern. Eine solche Darstellungsweise entspricht am ehesten der subjektiven Beschreibung von dominanten Arbeitsproblemen und Risiken. Eine stärker an wissenschaftlichen Kategorien orientierte Systematisierung dieser Teilaspekte wäre deswegen unangebracht.

#### a) Unterbrechungen im Fertigungsablauf

Technisch und organisatorisch bedingte Störungen gehören in manchen industriellen Arbeitsformen zu häufigen Betriebsproblemen. Aber auch auf seiten der Arbeiter können sich mit Unterbrechungen Probleme für ihr Arbeits- und Leistungsverhalten und ihre Reproduktion ergeben. Stör- und Wartezeiten, die in dieser Zeit praktizierten betrieblichen Formen des (auf die aktuelle Situation bezogenen) Arbeitskräfteeinsatzes sowie die betrieblichen Maßnahmen zur Behebung der eingetretenen Zeit- und Mengenverluste (Überstunden, Verschärfung des Arbeitstempos) können in ihrer Gesamtheit für die Arbeiter so erschwerend erscheinen, daß sie die Störungen im Fertigungsablauf als ihre dominante Belastung betrachten. Es ist die Frage zu stellen, unter welchen Bedingungen und Voraussetzungen dies der Fall ist.

Am Beispiel zweier Arbeitsprozesse eines Betriebs des Straßenfahrzeugbaus (getaktete und entkoppelte Fließarbeit) soll gezeigt werden, weshalb die Störungen im Produktionsablauf zur dominanten Belastung der Arbeiter geworden sind. Die negativen Effekte sind für sie so erdrückend, daß die in den Arbeitsformen im Prinzip möglichen - und vom Betrieb intendierten - positiven Effekte wie etwa zusätzliche Qualifizierungschancen, Vertiefung sozialer Kontakte oder körperliche Regenerationsmöglichkeiten sehr stark in den Hin-

---

1) Der Leser kann sich auf ein bis zwei Beispiele konzentrieren und mit Ziffer 3. "Folgen der dominanten Belastung für die Betroffenen ..." fortfahren.



tergrund rücken bzw. bei Störungen überhaupt nicht in positiver Weise anfallen können. Die beiden Montageprozesse sind nach dem Fließprinzip U-förmig organisiert. Im einen Fall handelt es sich um ein Band mit Taktzwang, d.h. zwischen den 15 Bandarbeitsplätzen besteht keine Puffermöglichkeit, sie sind durch ein Hängefördersystem verbunden und die Bandgeschwindigkeit kann variiert werden; die Arbeiter sind vorwiegend mit manuellen Montagearbeiten beschäftigt. Im anderen Fall sind die einzelnen Arbeitsplätze voneinander entkoppelt, außerdem werden die Werkstückträger über ein Friktionsrollenband manuell weiterbefördert; die Arbeit an diesem Band beinhaltet im Kern manuelle Montage- und Einstelltätigkeiten sowie Automatenbedienung.

In beiden Montageabschnitten stellen die Unterbrechungen im Fertigungsfluß das Problem der Arbeiter dar, welches im Verlaufe der Interviews immer wieder hervorgehoben wurde. Die auftretenden Unterbrechungen sind hauptsächlich verursacht durch Werkzeugschäden, Fehler in der Materialbereitstellung, Stromausfall oder durch Störungen beim Beschicken der Anlage sowie im Werkstücktransport. Unabhängig davon, ob die Störungen nach Erfahrung der Arbeiter sehr häufig (wie in der getakteten Fließarbeit) oder eher häufig (entkoppelte Fließarbeit) pro Schicht auftreten, tragen die von ihnen damit verbundenen Folgen zunächst gemeinsame, für Fließorganisation mit Serienfertigung durchaus typische Züge: Ein gleichmäßiger Arbeitsrhythmus kann nicht durchgehalten werden, so daß nicht einmal Vorteile eines kontinuierlichen (habitualisierten) Arbeitsverhaltens zur Entfaltung kommen können; informelle Verfahren der Kooperation (z.B. spontane Hilfe) können aufgrund der zu erwartenden Unterbrechungen nur schwerlich verwirklicht werden, so daß die Motivation dazu abgebaut wird (und weitere Stockungen produziert werden); die von der Bandgruppe eventuell aufgebauten Zeitpolster werden durch Unterbrechungen zerstört und können nicht für gemeinsame oder individuelle Kurzpausen genutzt werden; nach der Behebung der Störquellen entsteht Arbeitshetze beim Versuch, verlorene Zeit aufzuholen; schließlich beeinträchtigen die Unterbrechungen das soziale Klima innerhalb der Bandgruppe (ungerecht empfundene Umsetzungen etc.). Solche negativen Auswirkungen sind aber nur zum Teil ausschlaggebend für die subjektive Hervorhebung der Störungen

als dominante Belastung; von Einfluß sind darüber hinaus die speziellen Besonderheiten der beiden Arbeitsprozesse sowie die Voraussetzungen und Fähigkeiten der dort jeweils eingesetzten Arbeiter.

(a) In der getakteten Fließarbeit sind nahezu ausschließlich deutsche, männliche Arbeitskräfte beschäftigt. Vor ihrem Eintritt in den Großbetrieb haben sie in den meisten Fällen eine Ausbildung in Kleinbetrieben oder im Handwerk absolviert; ein geringer Anteil war zuvor in der eigenen Landwirtschaft tätig. Im Rahmen ihrer früheren Tätigkeiten haben diese Arbeitskräftegruppen Grundfertigkeiten erworben, die eine wichtige Rolle bei der betrieblichen Rekrutierung für diese Bandarbeit spielen (zu diesen Fertigkeiten gehört insbesondere der Umgang mit PKW-, LKW- oder Traktormotoren bzw. mit Baumaschinen).

Von betrieblicher Seite werden die verschiedenen Arbeitstakte an diesem Band als Einstiegsarbeitsplätze für Beschäftigte mit diesen qualifikatorischen Voraussetzungen definiert. Ihr Einsatz an diesem Band soll in der Regel auf ein bis zwei Jahre begrenzt sein und dieser Zeitraum dient dem Betrieb zur Entscheidung über den weiterführenden Einsatz im Produktionsbereich: Nach der Probezeit werden diese Arbeiter von den Vorgesetzten hinsichtlich ihres Einsatzes innerhalb des Bandes beurteilt, vor allem ob Grundkenntnisse und Fähigkeiten vorhanden sind oder erworben wurden, die für eine Ausweitung des Arbeitseinsatzes (also Anlernung an mehreren Arbeitstakten) sprechen. Die im Verlauf der nächsten Monate gezeigten fachlichen und kooperativen Leistungen sind dann von entscheidender Bedeutung, entweder für einen Aufstieg im engeren Arbeitsbereich - als Springer bzw. an attraktivere Montagearbeiten ohne Taktzwang - oder für das Abdriften auf weniger attraktive Arbeitsplätze.

Der Einsatz am Band bedeutet für diese Arbeiter den ersten Kontakt mit großbetrieblichen Arbeitsbedingungen und bringt insbesondere die ersten Erfahrungen im Umgang mit einer kurzzyklischen Montagearbeit. Im Gegensatz zu ihren früheren, eher ganzheitlichen Tätigkeiten müssen sie sich an eine taktgebundene Arbeitswei-

se mit geringen zeitlichen Dispositionsspielräumen gewöhnen. Außerdem ist ihre qualifikatorische Betreuung durch die Vorgesetzten nur auf die ersten Tage nach der Einstellung begrenzt. Störungen stellen für die Betroffenen ungünstige Anpassungsvoraussetzungen dar, vor allem, weil sie während und nach der Behebung von Störungen mit einer zeitweiligen Umsetzung auch an solche Arbeitstakte (-plätze) rechnen müssen, mit denen sie qualifikatorisch noch wenig vertraut sind.

Es ist außerdem ein typisches Merkmal großbetrieblicher Serienfertigung, daß Störungen innerhalb eines Teilabschnittes von den betroffenen Arbeitern nicht informell behandelt werden können, sondern hoch institutionalisierte Verfahren nach sich ziehen wie beispielsweise unmittelbare Meldung an vorgesetzte Stellen, zum Teil Einschaltung der auf Behebung der Störungen spezialisierten Abteilung, Rückkoppelung mit den Werkstattschreibern u.ä. Dies steht zweifellos im Gegensatz zu ihren Erfahrungen in Kleinbetrieben oder im Handwerk, denn dort waren spontane, eigene Initiativen zur raschen Behebung von Unterbrechungen in der Regel geboten und notwendig. Auch diese "breitere Öffentlichkeit", welche bei Störungen hergestellt werden muß, trägt dazu bei, daß in der subjektiven Belastungsbeschreibung die Störungen ein so überragendes Gewicht besitzen. Sie fördert und erleichtert quasi die Problematisierung dieses Ereignisses.

Die belastende Auswirkung von Unterbrechungen kommt ebenso durch die abweichenden Anforderungen an den einzelnen Bandarbeitsplätzen zum Ausdruck. An diesem Band gibt es sowohl leichtere als auch schwerere Arbeitstakte, was auch von den dort Beschäftigten so wahrgenommen wird (siehe unten: "Exkurs"). Müssen die Arbeiter nach der Behebung von Störungen Mengenverluste aufholen, so kann dies an Arbeitsplätzen mit weniger schwierigeren Teiloperationen in der Regel leichter bewerkstelligt werden. Die Verschärfung der Bandgeschwindigkeit erschwert das Arbeitsverhalten insgesamt an den Bandtakte mit vergleichsweise höheren bzw. breiteren und problemreicheren Anforderungen. Berücksichtigt man diese Differenz, so wird klar, daß die Folgen der häufigen Störungen mehr oder weniger günstige Bedingungen für die individuelle Be-

währung an diesen Einstiegsarbeitsplätzen schaffen. Entsprechend sind die Chancen für einen "innerbetrieblichen Aufstieg" auch unterschiedlich auf die Betroffenen verteilt.

Unterschiedliche Auswirkungen der Störungen ergeben sich außerdem aus dem Umfang der zusätzlich zu bewältigenden Arbeitsaufgaben. Im Prinzip stellt die manuelle Montage am Band die Hauptaufgabe der Arbeiter dar; daneben müssen sie aber zusätzliche Aufgaben erfüllen, und zwar muß sich ein Teil der Arbeiter am Materialnachschub für die Bandarbeit beteiligen, andere sind wiederum mit der Vormontage von Teilprodukten ergänzend beschäftigt, die dann später am Band eingebaut werden. Solche Nebenarbeiten können bei einem störungsfreien Ablauf einen entlastenden Effekt bewirken; die monotone Bandarbeit wird abwechslungsreicher, körperlicher und geistiger Belastungswechsel erfolgt oder bessere Kontakte mit den Kollegen können aufgenommen werden. Beim Auftreten von Störungen kommen diese positiven Effekte aber nur begrenzt zur Entfaltung, weil die Arbeiter unter Zeit- und Leistungsdruck stehen. Da die Störungen normalerweise überraschend und unregelmäßig auftreten, ist auch auf seiten der Beschäftigten eine zeitliche und sachliche Koordination zwischen ihren Hauptaufgaben und Nebenaufgaben in eigener Regie kaum möglich, wobei der jeweilige Umfang und die Dringlichkeit der Nebenaufgaben in unterschiedlichem Maße die Arbeiter beanspruchen.

Von Störungen fühlen sich also alle Arbeiter am Band betroffen, die Auswirkungen auf die Arbeit und die (physische, psychische, qualifikatorische) Reproduktion im Arbeitsprozeß sind aber ungleich. Dies wiegt um so schwerer, da es sich hier um Einstiegsarbeitsplätze handelt und die Arbeiter sich dort als "Neulinge" bewähren müssen, um bessere Arbeitsbedingungen und damit auch bessere Voraussetzungen für ihre Arbeit und Existenzsicherung erreichen zu können. Es liegt gerade in dieser Phase in ihrem Interesse, ihre Leistungsbereitschaft, ihre speziellen Fertigkeiten und ihre Fähigkeiten unter Beweis zu stellen, um möglichst bald auf einen attraktiveren Arbeitsplatz versetzt zu werden. Auf diesem Hintergrund sind aber unter den Bedingungen einer Serienfer-

tigung die Störungen und deren Folgen in der Perspektive der Bandarbeiter eher hinderlich als förderlich.

Exkurs: Die Beschreibungsformen von Belastungen wurden von uns im Rahmen einer Sekundärauswertung herausgearbeitet (siehe hierzu unter I., 5.). Dies bedeutet, daß situative und persönliche Merkmale sowie subjektive Einschätzungen in vielfältiger Form vorliegen und einbezogen werden können, aber noch kein operationell durchgearbeitetes analytisches Schema der Erfassung von dominanten Belastungen vorgelegt werden kann. Gezeigt wird hier also nur ein grundsätzlicher, im einzelnen in der empirischen Arbeit noch nicht konzeptualisierter Zusammenhang.

Den Arbeitsprozeß mit getakteter Fließarbeit greifen wir hierzu exemplarisch auf; in entsprechender Weise sind wir auch den dominanten Belastungen in anderen Arbeitsprozessen nachgegangen.

Die in der vorgestellten getakteten Fließarbeit vorfindbare dominante Belastung "Störungen im Arbeitsablauf" kann sowohl an verschiedenen Einzelfragen als auch aus den von den Arbeitern abgegebenen Begründungen und Zusammenhängen nachvollzogen werden. Aus einer Frage, die direkt am Problem der Störungen ansetzt, wird deutlich, daß alle 22 Arbeiter, die in diesem Arbeitsprozeß befragt wurden, auf Störungen im Verlauf ihres Arbeitstages hingewiesen haben ("kollektive Thematisierung"). Von diesen 22 Befragten sagten 14, daß die Unterbrechungen "sehr häufig" auftreten, acht Beschäftigte klassifizierten die Unterbrechungen als "häufig". Eine Zusatzfrage hierzu ergab, daß sie die Unterbrechungen in erster Linie technischen und arbeitsorganisatorischen Mängeln zuschreiben und nur ein ganz geringer Teil sieht auch die Gründe im "falschen" Verhalten der Kollegen am Band.

Eine andere Einzelfrage befaßte sich mit der Stetigkeit oder Unstetigkeit des Arbeitstempos am Band; die Frage zielte darauf ab, ob die Arbeiter im Verlaufe des Arbeitstags ihr Arbeitstempo selbständig oder auch in Abstimmung mit den Kollegen variieren können. Aus ihren Antworten und Begründungen ging hervor, daß sie die Arbeitsgeschwindigkeit nicht selbständig regulieren können, vielmehr seien sie wegen der häufigen Unterbrechungen zur Variation zu unerwarteten Zeitpunkten gezwungen. Ihre zeitliche Disposition am Arbeitsplatz ist also fremdbestimmt (durch die Störungen) und erfolgt nicht aufgrund der jeweiligen motivationalen und physischen Verfassung. Damit verbindet sich auch bei den Beschäftigten der Eindruck, daß sie tagtäglich unter einem sehr hohen Arbeitstempo arbeiten müssen; nur einer von 22 Befragten schätzt die geforderte Arbeitsgeschwindigkeit als erträglich und nicht besonders schnell ein. Dieser Eindruck wird von den Arbeitern den Phasen der Arbeitshetze zugeschrieben, die während und vor allem nach der Behebung der Störungen vorherrschen und nicht - wie üblicherweise in anderen Fällen - den unzureichenden oder knappen Vorgabezeiten.



Der Zusammenhang zwischen Unterbrechungen und hohem Arbeitstempo ist auch der Grundtenor und die überwiegende Antwort bei der Frage nach den "schlechten Seiten des jetzigen Arbeitsplatzes". Die Antworten hierzu ergeben, daß Bandstörungen dafür verantwortlich gemacht werden, weil sie nach Meinung der Befragten den Arbeitsablauf beschleunigen.

Auch in den von den Befragten genannten Anlern- und Einarbeitungsproblemen taucht immer wieder das Argument auf, daß man die notwendigen Kenntnisse und Fertigkeiten nicht sukzessiv und "in aller Ruhe" erlernen kann, sondern daß dies eher zufällig und bedarfsorientiert erfolgt, und zwar an Arbeitsplätzen, die sich aufgrund der Störungen als Engpässe erweisen und an die man versetzt wird. Das heißt, Qualifizierung vor Ort (Beherrschung mehrerer Arbeitstakte) vollzieht sich an den Brennpunkten des gestörten Produktionsablaufs und ist nicht systematisch organisiert.

Die einzelnen Arbeitsaufgaben sind zwar von betrieblicher Seite definiert, unter den Bedingungen und Folgen von Störungen stehen die Arbeiter aber unter dem Eindruck, daß sie pro Schicht mehrmals "nicht-offizielle" Arbeitsaufgaben übernehmen müssen, die für sie den Charakter von Mehrarbeit haben und eigentlich nicht zu ihrer "offiziellen" Aufgabendefinition gehören. Sie müssen bei und nach Störungen häufig Arbeiten übernehmen, für die sie eigentlich nicht vorgesehen waren. In engem Zusammenhang steht auch die Einschätzung ihrer Vorgesetzten und deren Personaleinsatzpraxis; sie sehen deren Aufgaben in erster Linie darin, möglichst umfassende Initiativen zur raschen Behebung der Unterbrechungen aufzubringen, Vorsorgemaßnahmen zu treffen, damit derartige Störungen nicht in den Arbeitsablauf durchschlagen und schließlich bei und nach der Behebung von Störungen den Personaleinsatz so zu steuern, daß jeder in ähnlichem Umfang beansprucht wird. Zwischen diesem Anspruch und der Wirklichkeit klafft aber nach Meinung der Befragten eine Lücke, weil die Vorgesetzten die Aufgabe ihrer Meinung nach ungerecht verteilen.

17 von 22 Befragten machten geltend, daß es an ihrem Band sowohl bessere als auch schlechtere Arbeitstakte gibt. Dies wird einerseits erklärt mit den unterschiedlichen qualifikatorischen Anforderungen an den einzelnen Arbeitstakten, andererseits mit den unterschiedlich großen Chancen für die Beherrschung des Arbeitstempos nach der Behebung von Störungen. Die disparate Struktur der Arbeitsplatzanforderungen wird also von den Arbeitern besonders auf dem Hintergrund dieser dominanten Belastung deutlich. Schließlich spiegelt sich diese dominante Belastung auch in den artikulierten Spannungen zwischen der Früh- und Spätschicht wider. Häufig wurden in den Interviews soziale Konflikte und Spannungen thematisiert, die im Prinzip auf die Unfähigkeit oder Gleichgültigkeit gegenüber Störungen zurückgeführt werden: Das heißt, der anderen Schicht werden mehr oder weniger fälschlich unzureichende Anstrengungen beim Aufholen des Produktionssolls zugeschrieben.

Aber auch in den artikulierten Erwartungen gegenüber einer (möglichen) Verbesserung der Arbeitssituation nimmt die dominante Belastung einen breiten Raum ein. Befragt man diese Arbeiter danach,



wie ein angemessener Arbeitsplatz eigentlich gestaltet sein müsse, so fließen auch hier in den Antworten die negativen eigenen Erfahrungen mit den Arbeitsunterbrechungen ein. Oftmals wird angegeben, daß Vorsorgemaßnahmen getroffen werden müßten, die eine regelmäßige und kontinuierliche Arbeit sichern. Stoßweise anfallende Arbeiten müßten unbedingt die Ausnahme sein.

Stellt man diese Arbeiter vor die Alternative, ob sie lieber wie jetzt am Band arbeiten oder statt dessen eher Einzelarbeitsplätze bevorzugen, dann ziehen viele von ihnen eine isoliertere Arbeitsform vor, unter anderem auch deshalb, weil sie sich dadurch vom Durchschlagen der Störungen auf ihren Arbeitsrhythmus eher befreit fühlen würden. Im Extremfall würden diese Arbeiter sogar die Einzelarbeit in der Vormontage zu diesem Band bevorzugen, obwohl sie dort eine Lohngruppe tiefer eingestuft wären. Dieser Wunsch beinhaltet, daß man in dieser Vormontage gleichmäßiger arbeiten kann und auch im Verlaufe des Tages besser über die eigene Leistungsabgabe disponieren kann. Die sehr verbreitete Bevorzugung einer isolierten Arbeitsweise zeigt sich auch darin, daß die Arbeiter sich zumindest einen Puffer zwischen den Bandarbeitsplätzen wünschen. Obwohl die Befragten aufgrund ihrer Berufs- und Arbeitsbiographie keine direkten Erfahrungen mit entkoppelten Fließsystemen haben, plädieren immerhin 21 von den 22 Befragten für die Errichtung von Puffern zwischen den Bandplätzen; damit verbindet sich auch die Hoffnung, daß alltägliche Störungen nicht so massiv auf den eigenen Arbeitsablauf durchschlagen würden.

Sucht man nach Hinweisen für die Existenz dieser dominanten Belastung, so verweisen auch die Antworten auf eine abschließende Frage der Einzelinterviews darauf hin; die Verbesserungswünsche, die man generell an den Betrieb stellen würde, konzentrieren sich auch hier auf die Schaffung technischer und arbeitsorganisatorischer Voraussetzung, um einen regelmäßigen Lauf des Bandes zu gewährleisten.

(b) In der entkoppelten Fließarbeit (ein anderer Bereich des gleichen Betriebes) sind ausschließlich deutsche männliche Arbeiter eingesetzt. An den einzelnen Arbeitsplätzen werden Montage-, Einstell-, Meß- oder Kontrollarbeiten durchgeführt. Diese Aufgaben stellen wesentlich höhere fachliche Anforderungen an das Arbeitsvermögen der Beschäftigten als etwa die Tätigkeiten in der getakteten Fließarbeit oder die Tätigkeit an den anderen Bändern dieses Betriebs. Die Zykluszeit pro Arbeitsgang ist zwar nicht größer (auch hier ca. zwei Minuten), der Arbeitsinhalt aber komplexer und anspruchsvoller. Diese Besonderheit im gesamtbetrieblichen Fließsystem wird durch die betriebliche Personaleinsatzpolitik unterstrichen. Die dort eingesetzten Arbeitskräfte besitzen mehrheitlich eine außerhalb dieses Großbetriebs erworbene Facharbeiterausbildung (Kfz-Mechaniker, Maschinenschlosser u.ä.) und sind

schon mehrere Jahre in diesem Betrieb des Straßenfahrzeugbaus beschäftigt. Darüber hinaus genießt dieser Arbeitsprozeß und somit auch die dort eingesetzte "Elitetruppe" das Privileg, keine Schichtarbeit leisten zu müssen. Ihre Eingruppierung ist aber dieselbe wie in der getakteten Fließarbeit.

Die Komplexität der Montage-, Einstellarbeiten etc. trägt dazu bei, daß die Facharbeiter zumindest einen kleinen Teil ihrer beruflichen Kenntnisse, Fertigkeiten und Erfahrungen in die Arbeit einbringen können; für ihre Arbeits- und Lebensbedingungen vorteilhafte Ausweitungen der Qualifikation kommen aber nicht zustande. Insgesamt muß man davon ausgehen, daß sie weit unterhalb ihrer Qualifikation eingesetzt sind. Die Möglichkeit, bestimmte Qualifikationsbestandteile einzubringen und zu sichern, hängt aber nicht nur vom Niveau der qualifikatorischen Anforderungen ab, sondern ist auch bedingt durch die Entleerung der (zu knappen) Pufferkapazität zwischen den Bandarbeitsplätzen. Bei "normal" gefüllten Puffern haben diese Facharbeiter die Möglichkeit, ihr fachliches Arbeitsvermögen zu demonstrieren, indem sie bei sichtbaren und nachweisbaren Fehlern diese korrigieren können. Ihre Selbständigkeit in derartigen Phasen trägt maßgeblich zur besonderen Hochschätzung ihrer Arbeit und Position bei.

Daß die Unterbrechungen im Produktionsablauf zur dominanten Belastung für die Betroffenen werden, hängt in erster Linie davon ab, daß die Kapazität der Puffer unzureichend ist. Auch hier wird nach der Behebung der Unterbrechung die Arbeitshetze in subjektiver Sicht verschärft: Um möglichst die Kontinuität des Produktionsablaufs wieder herzustellen, stehen die Arbeiter unter dem Zwang, die nachfolgenden Puffer möglichst rasch wieder aufzufüllen und gleichzeitig eine Überfüllung des vorangehenden Puffers zu verhindern. In dieser Phase entfallen größtenteils die Chancen der Arbeiter zur Fehlerbehebung und gleichzeitig besteht unter diesem Druck die Gefahr, daß sie fehlerhafte Produkte durchgehen lassen bzw. selbst Fehler produzieren. Aufgrund der durch die berufliche Ausbildung und Erfahrung erworbenen Qualitätsorientierung und den damit korrespondierenden hohen betrieblichen An-

forderungen an die Produktqualität bedeutet für diese Arbeiter die Arbeitshetze ein Widerspruch. Was ihre hervorgehobene Position eigentlich ausmacht - Bewältigung komplizierterer Tätigkeiten, selbständiges Entdecken und Behandeln von Montagefehlern sowie eine weitgehende Identifizierung mit der betrieblich sehr hoch veranschlagten Produktqualität -, wird für die Betroffenen unter der Arbeitshetze zum zentralen Problem. Im Extremfall müssen sie, um zumindest das Produktionssoll zu erreichen, ihre Konzentration auf Qualität zwangsläufig reduzieren. Würden sie auch in diesen Phasen die Produktqualität als oberstes Arbeitsziel beibehalten, müßten sie aufgrund der damit verbundenen zusätzlichen Zeiteinbußen mit disziplinarischen Eingriffen ihrer Vorgesetzten rechnen. Denn deren Ziel liegt hauptsächlich darin, überfüllte Puffer zu entleeren und entleerte Puffer möglichst rasch wieder aufzufüllen, um einen kontinuierlichen Produktionsablauf wieder herzustellen.

Störungen werden also in diesem Fall auf seiten der Arbeiter zur dominanten Belastung, weil sich der Zeitdruck und die hohen betrieblichen - und subjektiven - Leistungsanforderungen an die Produktqualität nicht in Einklang bringen lassen; abgesehen davon, daß sich bei Arbeitshetze auch das individuelle Sicherheitsverhalten - zur Verhütung von Verletzungen - reduziert. Darüber hinaus ist nochmals zu berücksichtigen, daß die Arbeiter bei störungsfreiem Ablauf in der Lage sind, aufgetretene Fehler selbstständig zu entdecken und zu korrigieren und somit auch die Fehlerproduktion den Vorgesetzten gegenüber "versteckt" bleibt. Diese Zeit haben sie aber bei Arbeitshetze nicht, so daß ihre Fehler erst bei der Nachkontrolle registriert werden und somit auch der Vorgesetzte besser in der Lage ist, den fehlerverursachenden Arbeitsplatz und damit auch die betreffende Person zu identifizieren. Die Vorgesetzten haben somit "etwas Konkretes in der Hand", um disziplinarisch tätig zu werden. Damit ist auch die Zugehörigkeit zu dieser "Elitetruppe" laufend gefährdet.

b) Arbeitsprobleme wegen negativer Umgebungseinflüsse

Eine andere dominante Belastung kommt in der argumentativen Verknüpfung zwischen Arbeitsproblemen und den Umgebungsbedingungen zum Ausdruck. Die Arbeiter verweisen auf Schwierigkeiten bei ihrer Arbeit, die sie nicht auf eigene Mängel (z.B. unzureichende Kenntnisse und Fertigkeiten, geringe Betriebserfahrung) oder die betrieblichen Formen der Arbeitsorganisation und des Personaleinsatzes zurückführen, sondern dem Zustand ihrer physikalischen Arbeitsumgebung zuschreiben. Die Arbeiter empfinden ihre Arbeitsumgebung als störend und leistungsbehindernd; letzteres sowohl für ihre quantitative als auch qualitative Arbeitsleistung.

Der störende und leistungsbehindernde Einfluß der Umgebungsbedingungen läßt sich am ausdrücklichsten in Bereichen mit Montage- und Prüfarbeitsplätzen feststellen, an denen Sorgfalt, Sauberkeit und Präzision zu den obersten Produktionszielen gehören. Die Arbeitsaufgaben an diesen Arbeitsplätzen setzen sich entweder aus sehr unterschiedlichen Teiloperationen pro Arbeitsgang (etwa bei komplexer Montage) oder aus einer Serie von Abgleich- und Kontrollarbeiten (eben an den Prüfplätzen) zusammen. Da sich diese verschiedenartigen Teiloperationen nur äußerst begrenzt in habitualisierter Weise durchführen lassen, fordern diese Tätigkeiten von den Beschäftigten eine dauerhafte Anspannung ihrer Aufmerksamkeit sowie ein gutes Konzentrationsvermögen. Auf dem Hintergrund dieser Anforderungen werden die äußeren Bedingungen von den Arbeitern nicht nur als unbehaglich oder als eine ärgerliche Begleiterscheinung ihrer Arbeit empfunden; sie müssen unter den ungünstigen Bedingungen ihre Konzentrationsaufwendungen verstärken, ihre Leistungsmotivation immer wieder neu aktivieren, um die mengenmäßigen und qualitativen Leistungsziele zu erfüllen. In diesem Zusammenhang verweisen sie auf eine zu geringe Lichtstärke, einen übermäßigen Lärm, ein schlechtes Raumklima, das Auftreten mechanischer Schwingungen und von Schadstoffen. Diese und ähnliche Faktoren beeinträchtigen die Durchführung ihrer Arbeit.

Es kommt hinzu, daß sie aus technischen und organisatorischen Zwängen heraus einzelne besonders anforderungsreiche Teilopera-

tionen nicht in solche Phasen ihrer Leistungskurve verlegen können, in denen die negativen Außeneinflüsse weniger belastenden Charakter haben. Dazu reichen die geringen sachlichen und auch zeitlichen Dispositionsmöglichkeiten nicht aus. Deswegen müssen sie im Laufe der Tätigkeit Arbeitstechniken praktizieren, die sie besser mit den negativen Umgebungseinflüssen fertig werden lassen. Die einfachste Technik ist die, daß sie einzelne Teiloperationen mehrmals wiederholen, um das Qualitätsziel zu erreichen (z.B. bei Prüfvorgängen) oder sie wiederholen einen Montagevorgang, indem sie das erstellte Teilprodukt nochmals demontieren, und somit einen durch negative Umgebungseinflüsse verursachten Produktionsfehler (z.B. durch Staub, Feuchtigkeit) beheben. Auch dies stellt für die Betroffenen ein Mehr an Arbeitsaufwand dar, der zudem in der "offiziellen" Ablaufplanung in der Regel nicht vorgesehen ist. Nur mit dieser wiederholenden Vorgehensweise können sie das qualitative Leistungsziel erreichen; daß daraus zeitraubende Effekte resultieren, erklärt die sehr kritische Grundeinstellung gegenüber den gegebenen Umgebungsbedingungen.

Die dominante Belastung dieser Montage- und Prüfarbeiter ist also die ungünstige Kombination von Arbeitsanforderungen und Umgebungsbedingungen. Die sachlich-inhaltlichen Arbeitsanforderungen sind für sich genommen nicht das Problem dieser Arbeitergruppe, weil sie aufgrund ihrer Ausbildung und/oder langjährigen Betriebs- und Berufserfahrung die einzelnen Teiloperationen ohne größere Schwierigkeiten bewältigen können; auch an einen Typenwechsel können sie sich leicht anpassen. Sie fühlen sich aber beim Vollzug dieser Aufgabe behindert, und zwar in erster Linie durch die negativen Umgebungseinflüsse. Wenn nun diese Arbeiter unter dem Eindruck stehen, daß sie ihre Leistungsabgabe permanent intensivieren müssen, so ist dies also weniger den fachlichen Anforderungen oder den betrieblich definierten Stückzahlen zuzuschreiben, sondern vielmehr als Folge der unzureichend gestalteten Umgebung zu sehen. Der negative Zustand der Umgebungsbedingungen trägt deshalb auch in großem Maße zum Gefühl bei, unnötige Mehrarbeit aufbringen zu müssen.



Man kann in diesen Fällen erkennen, daß die vielfältigen Teiloperationen pro Arbeitszyklus sowie die hohen Anforderungen an Sorgfalt, Genauigkeit etc. einen bedeutenden Einfluß auf die subjektive Wahrnehmung und Beurteilung der Arbeitsumgebung ausüben. Entscheidend ist dabei nicht der zeitliche Umfang des Arbeitstaktes, sondern seine inhaltliche Struktur. Solche hohen inhaltlichen Anforderungen fördern offensichtlich in unseren Fällen die Empfindung und Sensibilität der Arbeiter gegenüber den gegebenen Umgebungsbedingungen. Man kann die individuellen Probleme beim Arbeits- und Leistungsverhalten als auslösendes Moment für die Artikulationsbereitschaft und -fähigkeit dieser Arbeiter gegenüber ihren Umgebungseinflüssen betrachten. Mengen- und Qualitätseinbußen können sie argumentativ den negativen Umgebungseinflüssen und deren Folgen für das Verhalten am Arbeitsplatz zuschreiben.

Die arbeitswissenschaftliche Beschreibung der Arbeitsumgebung erfolgt in Belastungsgrößen (bzw. anhand von Belastungsfaktoren) mit Hilfe physikalischer Messungen. Für die subjektive Belastungsbeschreibung haben derart bestimmte quantitative Werte nur relatives Gewicht. Das heißt, physikalische Belastungsbeschreibungen und physiologisch meßbare Reaktionen können anerkannten Behaglichkeitswerten entsprechen oder zumindest für zumutbar gehalten werden; in der Sicht der Betroffenen kann dies z.B. auf dem Hintergrund der erfahrenen Nachteile für die Gestaltung des eigenen Arbeitsvollzugs völlig unerheblich sein. Derselbe Schallpegel, dieselbe Beleuchtungsstärke etc. können bei bestimmten Arbeitsanforderungen - auch unabhängig von individuellen körperlichen und psychischen Unterschieden - zum subjektiven Problem werden. Es besteht keine zwingende Verknüpfung zwischen der jeweils "gemessenen" Belastung und der subjektiven Belastungsartikulation, wenn man die Arbeitssituation in einem breiten Sinne und die Arbeitsaufgabe einbezieht. Der Zusammenhang zwischen Arbeitsaufgabe und Umgebungseinflüssen kann zur dominanten Belastung werden, auch wenn in arbeitsphysiologischer und -psychologischer Perspektive die jeweilige Arbeitsumgebung als zumutbar beurteilt wird.



Die argumentative Verknüpfung von Umgebung und Arbeitsaufgaben soll an zwei Beispielen wiederum näher erläutert werden. Dabei stützen wir uns einerseits auf einen Arbeitsprozeß, in welchem von weiblichen Angelernten Prüfarbeiten durchgeführt werden, andererseits auf mehrere Arbeitsprozesse innerhalb eines Betriebs, in denen Facharbeiter (insbesondere Schlosser) mit komplexen Montagearbeiten beschäftigt sind.

(a) Prüfarbeiten: In einem Betrieb der Elektroindustrie werden in einem Arbeitsprozeß Baugruppen für Geräte der Unterhaltungselektronik justiert und geprüft. Diese Tätigkeiten vollziehen sich an Einzelarbeitsplätzen; der Arbeitszyklus pro Teilprodukt liegt bei ca. acht Minuten. In diesem Arbeitsprozeß sind in der Mehrzahl weibliche Angelernte eingesetzt. Ihnen sind einige wenige Facharbeiter beigeordnet, die für besonders komplizierte Prüfarbeiten und zur fachlichen Unterstützung zur Verfügung stehen. Von den weiblichen Angelernten werden neben den eigentlichen Justage- und Kontrollarbeiten auch kleinere Fertigungsfehler selbst behoben und einzelne Bauteile ausgetauscht.

Gute Gedächtnisleistungen, technisches Verständnis, Genauigkeit und Verantwortlichkeit sind die wesentlichsten Anforderungen, die von betrieblicher Seite an die Arbeiterinnen gestellt werden. Die Frauen müssen über Monitoren, Oszillographen etc. Informationen aufnehmen, verarbeiten und entsprechend mit Abgleich- und Einstellarbeiten reagieren. Bei den insgesamt neun Teiloperationen fühlen sie sich aber durch die Arbeitsumgebung behindert; sie haben übereinstimmend und im Verlauf der Gespräche öfters auf ihre Belästigung durch den allgemeinen Hallenlärm verwiesen.

Diesen Prüfplätzen sind Arbeitsplätze mit manuellen, kurzzyklischen Montagearbeiten vorgelagert, die in Form eines Fließsystems organisiert sind. Obwohl diese Bandarbeitsplätze in unmittelbarer räumlicher Nachbarschaft zu den Prüfarbeitsplätzen sind, spielt der Hallenlärm für die Bandarbeiterinnen keine dominante Rolle (nur drei von 17 an den Bandarbeitsplätzen befragten Arbeiterinnen beklagen sich direkt über Lärm).

An den Prüfplätzen werden ausschließlich deutsche Arbeiterinnen eingesetzt, weil die umfangreichen Teiloperationen anhand von

Prüfplänen durchgeführt werden, die Kenntnisse in der deutschen Sprache und über technische Symbole voraussetzen. Bei der Besetzung dieser Prüfplätze wird auf deutsche Mitarbeiterinnen zurückgegriffen, die bereits mehrere Arbeitsplätze innerhalb des Montagebereichs durchlaufen haben und die in betrieblicher Sicht die erfahrensten und bestqualifiziertesten Arbeitskräfte sind. Zwar sind die Prüfarbeiten in derselben Lohngruppe wie die manuellen Bandarbeiten eingestuft, jedoch genießen die Prüfarbeitsplätze einen hohen Stellenwert innerhalb den betrieblich insgesamt angebotenen Arbeitsplätzen für weibliche Angelernte. Deswegen wird der Einsatz an den Prüfarbeitsplätzen als "Aufstieg" betrachtet, und zwar nicht aus finanziellen Gründen, sondern aufgrund der Tatsache, daß es sich hier im Vergleich zu den kurzzyklischen Bandarbeiten um eine interessante, abwechslungsreiche und technische Qualifikationen erforderliche Arbeit handelt. Das Potential an langjährig im Betrieb beschäftigten, deutschen Arbeiterinnen ist sehr groß - somit ist das Risiko der dort eingesetzten Arbeiterinnen, bei unbefriedigenden Leistungen ausgetauscht zu werden, sehr hoch, zumal diese Prüfplätze je nach Auftragslage reduziert und aufgestockt werden (minimal drei, maximal sieben Arbeitsplätze). Bei einer notwendigen Personalreduktion werden die ausgeschiedenen Personen zeitweilig ans Band zurückgesetzt, was von den Frauen als "Zurückstufung" empfunden wird.

Aufgrund der Arbeitsanforderungen erscheint es einleuchtend, wenn die dort Beschäftigten dem Hallenlärm eine so überraschende negative Bedeutung bei ihrer Arbeit zumessen. Die Arbeiterinnen müssen sich auf die Meßinstrumente konzentrieren, der Lärm lenkt sie aber ab; die Arbeiterinnen fühlen sich nervös und sehr beansprucht, was auch Angstreaktionen zur Folge hat, weil man die durch Nervosität verursachten Gefährdungen durch die hohen elektrischen Spannungen kennt; häufig werden sie bei ihren Prüfvorgängen vom Lärm einfach erschreckt etc. Auch hier werden einzelne Prüfvorgänge mehrmals wiederholt, wodurch zusätzlich Zeitverluste entstehen. Die Kombination von attraktiven Arbeitsplätzen und negativen, äußeren Störreizen wird deshalb zwangsläufig zum dominanten Problem der dort eingesetzten Arbeiterinnen. Dazu kommt, daß eine Beschäf-

tigung in diesem Bereich auf Dauer nur gesichert ist, wenn die Vorgesetzten mit den gezeigten Arbeitsleistungen zufrieden sind.

(b) Montagearbeiten: In einem Betrieb des Maschinenbaus werden Transportanlagen und -maschinen in Einzelbauweise und Kleinserien hergestellt. Die entsprechenden Fertigungs-, Montage- und auch Reparaturarbeiten werden in kleinen Gruppen durchgeführt. Von der Qualifikationsstruktur her betrachtet gibt es sowohl Gruppen mit qualifiziert Angelernten als auch solche mit Facharbeitern (Maschinenschlosser u.ä.). Vor allem aus den Interviews mit den Facharbeitern (insgesamt haben wir fünf Arbeitsgruppen untersucht) ergibt sich der Zusammenhang zwischen Arbeitsanforderungen und den Einflüssen der Arbeitsumgebung als ihre dominante Belastung<sup>1)</sup>.

Die in den Facharbeitergruppen montierten Produkte unterliegen einer Vielzahl nationaler und internationaler Sicherheitsbestimmungen bzw. Qualitätsregelungen und werden von betriebsexternen Kontrollorganen laufend überprüft. Der Betrieb kann seine Absatzmarktchancen nur mit einer herausragenden Qualität seiner Produkte sichern und somit konkurrenzfähig bleiben. Deshalb setzt der Betrieb in der Vor- und Endmontage nicht nur Arbeitskräfte mit hohen fachlichen Qualifikationen ein (Maschinen- und Kfz-Schlosser, Kfz-Mechaniker)<sup>2)</sup>, sondern setzt auch hohe Anforderungen an Qualität, Sorgfalt und Präzision.

Diese Anforderungen nach Qualitätsansprüchen an die eigene Arbeit und für den Betrieb zufriedenstellend zu erfüllen, ist aber für die Facharbeiter das im Mittelpunkt ihrer Belastungsbeschreibungen stehende Problem. Unter fachlich-inhaltlichen Gesichtspunkten haben sie keine Schwierigkeit, die Arbeitsaufgaben zu lösen - im Gegenteil: Die Arbeitsaufgaben ermöglichen den Einsatz

- 
- 1) Bei einigen Angelerntengruppen steht auch die Kritik an der Arbeitsumgebung im Mittelpunkt; dies wird aber nicht - was die hier behandelnde dominante Belastung auszeichnet - in Zusammenhang mit Problemen der Tätigkeit selbst betrachtet, sondern isoliert als gesundheitliches Problem.
  - 2) Die Angelernten sind in der Bauteilefertigung, aber nicht in den Montagebereichen eingesetzt.

ihrer sehr breiten Qualifikation und erlauben und fordern den Erwerb neuer Kenntnisse und Fertigkeiten auch unmittelbar in der Produktion. Von den Aufgaben her gesehen sind also günstige Voraussetzungen für eine permanente Ausweitung der Qualifikationen gegeben. Sie empfinden aber große Schwierigkeiten mit ihren Arbeitsaufgaben, bewirkt durch ungünstige Umgebungseinflüsse. Eine unzureichend gestaltete Arbeitsumgebung wirkt sich in ihrer Sicht sehr nachteilig für die Erfüllung der betrieblichen Qualitätsziele aus, aber auch für die Gestaltung ihrer (quantitativen) Leistungsabgabe.

Gemeinsamer Tenor der Aussagen in den Facharbeitergruppen ist, daß der Staub (und auch Schmutz) in den Werkshallen ein exaktes und fehlerfreies Arbeiten sehr erschwert, wenn nicht gar verunmöglicht. Unter diesen Umgebungsbedingungen haben sie große Probleme bei der Einhaltung der Anforderungen an Präzision und Qualität. Die Folgen des Staubs - der nur z.T. durch ihre eigene Arbeit verursacht wird - sind vielfältiger Natur: Er beeinträchtigt ein zügiges Arbeiten; er führt zu Funktionsstörungen der montierten Teilprodukte; die Arbeiter müssen laufend zusätzliche Reinigungsarbeiten verrichten, und zwar vor, während und nach der Montage; außerdem müssen sie die durch Staub verursachten Funktionsstörungen oder Oberflächenfehler nacharbeiten, ohne daß ihnen diese zusätzliche Zeit angerechnet wird. Hinzu kommt, daß das Staubaufkommen gerade in dem Zeitraum am größten ist, in welchem sich die Facharbeiter selbst am leistungsstärksten fühlen (täglich zwischen 9.00 und 12.00 Uhr). In diesem Zeitraum ist nach eigenen Angaben ihre Arbeitsmotivation und ihre Leistungsfähigkeit am größten, sie müssen aber zusätzliche Anstrengungen aufwenden, um die zu erstellenden Teilprodukte vom Einfluß des Staubs abzusichern.

In einer von fünf Gruppen beschränkt sich die dominante Belastung inhaltlich auf den Zusammenhang von Staub und Arbeitsproblemen. Dies ähnelt der Situation an den oben behandelnden Prüfplätzen des Betriebs der Elektroindustrie; in beiden Fällen steht ein bestimmter Umgebungsfaktor im Mittelpunkt. Der Einfluß anderer, offensichtlich vorhandener Umgebungsbelastungen auf das Arbeits-

und Leistungsverhalten wird in beiden Fällen nicht artikuliert bzw. registriert. Der Staub bleibt in dieser Gruppe des Maschinenbaubetriebs das Hauptthema und stellt in ihrer Sicht ein "Gift" für die Montage und Komplettierung einer Hydraulikanlage dar. In den vier anderen Gruppen werden dagegen mehrfache Zusammenhänge zwischen ihrer Arbeit und diversen (negativen) Umgebungseinflüssen thematisiert. Die eingesetzten Facharbeiter sind der Ansicht, daß man unter den gegebenen negativen Umgebungsbedingungen eigentlich keine korrekten Produkte abliefern kann. Die Interessantheit und Vielfalt dieser Arbeit, die laufende Auseinandersetzung mit technisch neuen Produkten lassen bei diesen Arbeitern die negativen Umgebungseinflüsse besonders in den Vordergrund treten. Sie werden kritisch hervorgehoben, weil sie von den Facharbeitern eine dauerhafte Anforderungsmaximierung, d.h. Intensivierung der Aufmerksamkeit, fordert.

Den Facharbeitern fällt es insgesamt schwer, unter diesen Bedingungen arbeiten zu müssen; besonders belastet empfinden sich dabei die jüngeren Facharbeiter in diesen Gruppen - die einzelnen Gruppen setzen sich je zur Hälfte aus erfahrenen, länger in diesem Betrieb beschäftigten Facharbeitern und jüngeren, d.h. neu eingestellten oder von der eigenen Ausbildung übernommenen Facharbeitern zusammen. Die jüngeren beherrschen zwar in relativ kurzer Zeit die notwendigen Arbeitstechniken, es gelingt ihnen aber nur mühsam, den negativen Einfluß der Umgebungsbedingungen "zu neutralisieren". Sie müssen sukzessive die abschirmenden Verhaltensformen erlernen. Sicherlich kommt bei den Facharbeitern insgesamt das Gefühl hinzu, daß sie unter negativen Umgebungseinflüssen arbeiten müssen, die man eigentlich ihrer Berufsgruppe nicht zumuten kann.

### c) Hohe Leistungsintensität

In einigen anderen Betrieben und Arbeitsprozessen standen die betrieblichen Leistungsanforderungen unmittelbar im Mittelpunkt der subjektiven Belastungsbeschreibung. Kritik an und Probleme mit den betrieblichen Leistungsnormen kann man zwar aus den Einzelinterviews und Gruppendiskussionen in vielen Fällen entnehmen, ent-



scheidend aber für deren Dominanz in einigen Fällen ist, daß dort die Leistungsprobleme nicht nur bei einem speziellen Einzelthema (etwa dem Verhältnis von Lohn und Leistung, dem Arbeits-tempo oder den Vorgabezeiten/Stückzahlen) hervorstechen, sondern zur Leitdimension bei der Beurteilung der Arbeitssituation und des Betriebes wurden. In den subjektiven Argumentationen, Begründungen und Erwartungen tauchten die als sehr hoch oder unangemessen erachteten betrieblichen Leistungsansprüche und das damit in Verbindung stehende Gefühl extremer Beanspruchung immer wieder und größtenteils sehr konsistent auf.

Beispiele dafür sind etwa Fälle aus zwei Betrieben der Elektroindustrie (entkoppelte Bandarbeit, Einzelakkord). Die hohe Leistungsintensität als das zentrale Problem der in diesen beiden Arbeitsprozessen eingesetzten Arbeiterinnen ist jedoch in diesen Betrieben nicht arbeitsprozeßspezifisch, also nicht nur auf diese beiden Teilbereiche beschränkt; in einigen anderen Teilbereichen dieser Betriebe kam in den Gesprächen dieselbe dominante Belastung zum Ausdruck.

Der Einzelakkord ist in diesen Arbeitsprozessen "freigegeben", so daß die Arbeiterinnen im Prinzip Einfluß auf das Leistungsergebnis nehmen können. Sie besitzen die Möglichkeit - wenn auch in begrenztem Umfang -, ein für sie günstiges bzw. optimales Leistungsziel festzulegen (= anvisierter Verdienstgrad) und können hiermit auch die Höhe ihres Einkommens beeinflussen. Bei der individuellen Festlegung des Niveaus der Leistungsabgabe spielen die individuellen Voraussetzungen und "Strategien" der Betroffenen eine einflußreiche Rolle. Ausschlaggebend für die jeweilige Entscheidung über die Intensität der eigenen Leistungsabgabe sind sowohl persönliche Bedürfnisse (wie etwa im weitesten Sinne die Konsumansprüche, finanziellen Verpflichtungen oder antizipierte Dauer des Erwerbslebens), familiäre Bedingungen als auch die aktuelle Leistungsfähigkeit. Dies ist aber nur die eine Seite, die für das Niveau der individuellen Leistungsabgabe bedeutsam ist. Es kommt hinzu, daß die faktische Höhe des Verdienstgrades ein wichtiges Kriterium für die soziale Anerkennung des Betreffenden im Arbeitsprozeß ist. Bei der Zugehörigkeit zur Rand- oder Stamm-



belegschaft, bei der Zuordnung von Personen zu attraktiven oder unbeliebten Arbeitsaufgaben und bei vielem mehr ist das gezeigte Leistungsniveau ein maßgebliches Kriterium für den betrieblichen Personaleinsatz. Hohe Verdienstgrade können sowohl höheres Einkommen bedeuten als auch die Chancen der Existenzsicherung innerhalb der Arbeitsprozesse verbessern helfen; bei entsprechend hoher Leistungsabgabe tritt aber die Gefahr der individuellen Selbstüberforderung offen zutage.

Mit diesen Anmerkungen soll auf das Spannungsfeld hingewiesen werden, in welchem diese Arbeiterinnen stehen. Strategien zur Leistungszurückhaltung können zwar einen vorzeitigen Verschleiß verhindern, innerbetrieblich gesehen bringen diese Strategien aber schwerwiegende Nachteile, wie etwa Konflikte mit Kolleginnen und Vorgesetzten, Versetzungen u.ä. Auf diesem Hintergrund sind die sehr hohen Arbeitsleistungen, die im Verlaufe des Arbeitstages abgegeben werden müssen, für die Arbeiterinnen ein Dauerproblem. Sie stehen unter dem Eindruck, daß von ihnen Leistungen (sprich Stückzahlen) erwartet werden, die sie nur unter Aufbietung "letzter Energien" erreichen können.

Diese Selbsteinschätzung ist ein wesentlicher Grund dafür, daß in ihrer Bewertung der Arbeitssituation die Leistungsintensität eine so dominierende Rolle spielt. Sie fühlen sich im Dauerstreß mit allen seinen negativen Konsequenzen für das Verhalten bei der Arbeit und die Reproduktion ihrer Arbeitskraft. Ihre dominante Belastung drückt aber auch die Tatsache aus, daß prinzipiell nur ihr jeweiliges Leistungsniveau die betriebliche Bewertung ihrer Person bzw. ihrer Arbeitskraft beeinflußt.

Zur näheren Erläuterung dieser dominanten Belastung wählen wir wiederum zwei Fälle aus, und zwar aus zwei Betrieben der Elektroindustrie. In beiden Arbeitsprozessen sind weibliche Arbeitskräfte mit Fertigungs- bzw. Montagearbeiten beschäftigt. Die Auswahl der beiden Prozesse erfolgt auch mit der Absicht zu zeigen, daß die subjektive Thematisierung dieser dominanten Belastung unabhängig von der Nationalität der Arbeiterinnen und den dabei häufig unterstellten unterschiedlichen Erwerbsinteressen erfolgte.

(a) Im Arbeitsprozeß eines Elektrobetriebs (Haushaltsgeräte) sind die Arbeiterinnen bei ihren kurzzyklischen Tätigkeiten - zwischen 0,8 und 1,8 Minuten - mit der Endmontage von Elektrogeräten beschäftigt. Aufgrund der Monopolstellung des Betriebs auf dem regionalen Arbeitsmarkt kann er nahezu uneingeschränkt auf weibliche, deutsche Arbeitskräfte zurückgreifen; nur im Ausnahmefall werden ergänzend auch jugoslawische Arbeiterinnen eingestellt. Auch in den anderen betrieblichen Teilprozessen ist der Ausländeranteil für einen Betrieb der Elektroindustrie vergleichsweise gering. Die Monopolstellung des Betriebs, die hohe Quote der Beschäftigungssuchenden in der Region erlauben es dem Betrieb, auf ein weites Potential speziell an jüngeren Frauen zurückgreifen zu können. Verbessert werden die betrieblichen Selektionschancen auch deswegen, weil die Frauen die geregeltere Arbeitszeit in einem Industriebetrieb den ungünstigen Zeitregelungen in den Kleinbetrieben der Kleinstadt mit agrarischem Umland (Friseurgeschäfte, Lebensmittelhandel etc.) vorziehen. Berufswechsler sind deshalb auch in diesem Arbeitsprozeß sehr verbreitet anzutreffen.

Die berufliche Herkunft - also die vorherige Tätigkeit in kleineren Betrieben - erklärt zunächst ihre besondere Kritik an der Leistungsintensität. In ihren früheren, nicht-industriellen Tätigkeiten waren sie keinen institutionalisierten Leistungsnormen ausgesetzt. Nach ihrem Eintritt in diesen Betrieb mußten sie dagegen mit sehr rigiden, quantitativen und qualitativen Leistungsnormen fertig werden, wozu ihnen jegliche Vorerfahrung fehlte. Die Klagen der Arbeiterinnen über die sehr hohe Leistungsintensität sind außerdem auf dem Hintergrund der betrieblichen Anforderungsstrukturen zu sehen: Die in diesem Betrieb generell vorherrschenden kurzzyklischen Tätigkeiten stellen an die Arbeiterinnen verhältnismäßig niedrige fachliche Anforderungen. Dadurch kann der Betrieb das vorhandene Arbeitskräftepotential nahezu unproblematisch ein- und umsetzen, ohne daß damit größere Anlernaufwendungen für den Betrieb verbunden sind. Das geringe Gewicht der fachlichen Kenntnisse und Fertigkeiten bewirkt aber auch, daß Arbeiterinnen, mit denen der Betrieb nicht zurecht kommt, ohne weiteres durch neu eingestellte Kräfte ausgetauscht werden können. Das Arbeitskräftepotential auf dem regionalen Arbeitsmarkt

erlaubt und begünstigt diese hire-and-fire-Politik des Betriebs. Angesichts der leichten Ersetzbarkeit ergibt sich für diese Arbeiterinnen ein permanenter Druck auf ihre Leistungsabgabe; was zählt, ist ihre Leistungsfähigkeit und Leistungsbereitschaft. Einbrüche ihrer Leistung oder gar die gezielte Reduktion ihrer Leistungsintensität würden nicht nur ihren Arbeitsplatz in diesem Betrieb, sondern auch ihre Erwerbsmöglichkeit in dieser Region gefährden. Das Niveau der Leistungsabgabe hat für diese Frauen nicht nur Einfluß auf die Einkommenshöhe, sondern grundsätzliche Bedeutung für den Erhalt des Arbeitsplatzes.

Die hohen mengenmäßigen Leistungsanforderungen sind für die Frauen auch deswegen ein zentrales Problem, weil die Stückzahlen pro Arbeitstag und pro Person nicht auf längere Frist hin festliegen, sondern häufig sehr stark variieren. Die Arbeiterinnen schilderten, daß von ihnen oft gerade zu dem Zeitpunkt zusätzliche Stücke gefordert werden, zu dem ihre Leistungskurve (nachmittags) am Absinken ist. Gerade in diesen Phasen werden sie in der von ihnen artikulierten dominanten Belastung bestätigt.

Schließlich registrieren diese Arbeiterinnen, daß sie in einem Teufelskreis stehen: Sie fühlen sich im Spannungsfeld zwischen Quantität und Qualität. Erfüllen sie die von ihnen erwartete Stückmenge, dann ist ihre Existenz im Betrieb und ihr Einkommen einigermaßen gesichert. Verfolgen sie aber eine hohe Leistungsabgabe, so laufen sie Gefahr, nicht nur in Arbeitshetze zu geraten, sondern auch Fehler zu machen. Aufgrund der Einzelarbeitsplätze können von betrieblicher Seite die "Fehlerproduzenten" genauestens identifiziert werden, was dann wiederum zu disziplinarischen Maßnahmen führt. Den Arbeiterinnen drohen Ermahnungen, Verweise, blaue Briefe und das sichtbare Anbringen von diskriminierenden Symbolen am Arbeitsplatz. Legen die Arbeiterinnen dagegen mehr Konzentration und Aufmerksamkeit auf die Herstellung fehlerfreier Produkte, so leidet darunter ihre quantitative Leistung. Und die Höhe der quantitativen Leistung ist freilich wiederum eine entscheidende Größe für die Sicherung der Existenz. Die Angst um den Arbeitsplatz in diesem Industriebetrieb, ihre

leichte Ersetzbarkeit sind somit die wesentlichsten Ursachen dafür, daß bei diesen Arbeiterinnen die hohen Leistungsanforderungen so im Zentrum ihrer Argumentationen stehen.

(b) In einem anderen Betrieb der Elektroindustrie (Fertigung von Baugruppen für Fernsprechvermittlungsanlagen) stand die hohe Leistungsintensität ebenfalls im Vordergrund. Die im untersuchten Arbeitsprozeß eingesetzten Arbeiterinnen sind mit Lötarbeiten beschäftigt. Für diese Lötarbeiten sind in erster Linie Jugoslawinnen, Griechinnen und Türkinnen eingesetzt; der Anteil der deutschen Arbeiterinnen ist gering (unter 20 %). Der Betrieb muß auf diese heterogene Besetzung zurückgreifen, weil die Konkurrenz auf dem großstädtisch-strukturierten Arbeitsmarkt (zum Zeitpunkt der Untersuchung) außerordentlich groß ist. Es bestehen vor allem Engpässe bei der Einstellung deutscher weiblicher Arbeitskräfte.

Die Fluktuation ist in diesem Arbeitsprozeß nach Abschluß der Anlern- und Einarbeitungszeit sehr gering. Die befragten Arbeiterinnen rechtfertigen ihr Verhalten mit der Begründung, daß sie zwar zu Beginn ihrer Tätigkeit eine relativ lange "Durststrecke" durchmachen mußten (für ca. sechs Monate), bis sie einigermaßen den durchschnittlichen und für sie richtungsweisenden Verdienstgrad erreicht hatten (= 140 %), dann aber war das vergleichsweise hohe Lohnniveau maßgebend für ihre Bindung an und ihren Verbleib in diesem Betrieb. Infolgedessen sind sie auch der Meinung, daß sie mit ihrer momentanen Arbeit mehr verdienen können als in anderen Elektrobetrieben in dieser Großstadt. Diesem Lohnvorteil stehen aber massive Beeinträchtigungen ihrer psychischen und körperlichen Konstitution sowie ihrer Aktivitäten in der arbeitsfreien Zeit gegenüber. In keinem der von uns untersuchten Fälle wurden die Beeinträchtigungen so drastisch geschildert und immer wieder auf die hohe Leistungsintensität zurückbezogen wie gerade in diesem Fall. Die Arbeiterinnen fühlen sich dauernd unter Leistungsdruck (sei dies bedingt durch betriebliche Leistungsnormen oder auch durch eigene Leistungsziele); sie werden dadurch nervös und bekommen Versagensängste. Sie arbeiten zeitweilig, trotz betrieblichen Verbots, in den Pausen weiter und sind nicht nur vor, sondern auch nach dem Arbeitsende geistig und körperlich sehr

abgespannt. Deswegen ist es auch nicht erstaunlich, wenn diese Arbeiterinnen ihre Freizeit überwiegend zur körperlichen Regeneration und nicht für andere gesellschaftliche Aktivitäten nutzen. Ohne Zweifel ist diese regenerative Phase darüber hinaus sehr begrenzt, denn dies zeigen nicht nur ihre Aussagen, sondern auch ein Blick auf den Familienstand dieser Arbeiterinnen: Von den 25 in diesem Arbeitsprozeß Befragten sind 22 verheiratet und 24 Arbeiterinnen haben ein oder mehrere Kinder zu versorgen.

Die kollektive Hervorhebung der Leistungsintensität als dominante Belastung erfolgt in diesem Fall also besonders unter dem Blickwinkel gesundheitlicher und zeitlicher Beeinträchtigungen. Sie wird von diesen überwiegend ausländischen Arbeiterinnen so stark hervorgehoben, da sie die unterschiedlichen Beeinträchtigungen unmittelbar an sich selbst feststellen und dabei auch erkennen, daß sie diesem Leistungsdruck nicht allzu lange standhalten können. So etwas kann, ihrer Erfahrung nach, nur von jüngeren Arbeitskräften bewältigt werden. (Von den 25 Arbeiterinnen sind nur zwei über 35 Jahre alt.) Die gesundheitlichen Beeinträchtigungen und die Doppelbelastung dieser Frauen lassen sich zweifellos auch an der in diesem Arbeitsprozeß extrem hohen Fehlzeitenquote ablesen. Sie liegt meistens zwischen 25 % und 30 %, was im Vergleich zu anderen Frauenbetrieben überdurchschnittlich hoch ist.

#### d) Unsicherheit gegenüber den betrieblichen Leistungsanforderungen

Eine umfassende betriebliche Information über die Vorgabezeiten pro Arbeitsgang ist eine wichtige Voraussetzung für die Gestaltung der Leistungsabgabe durch die Arbeiter. Nur wenn von den Betrieben entsprechende Informationen gegeben werden, können die Arbeiter mit einer gewissen Sicherheit über ihren zeitlichen Ablauf disponieren. Erst dadurch sind sie in der Lage, das Niveau ihrer Leistungsabgabe mit den Leistungsnormen und ihrer momentanen Leistungsfähigkeit einigermaßen in Einklang zu bringen. Ihre Arbeitsleistung sowohl reduzieren als auch wiederum intensivieren zu können, setzt transparente Leistungsnormen voraus. Die In-



formationen über Leistungsnormen müssen außerdem - als weitere Voraussetzung - nicht nur die Verfügbarkeit von Erholzeiten, Verteilzeiten, ggf. Rüstzeiten oder sonstige Zeitzuschläge deutlich machen, sondern auch über die Zeiten sämtlicher Einzelschritte des Arbeitsablaufs Aufschluß geben.

Beide Voraussetzungen mag man für selbstverständlich halten. Im Rahmen unserer Untersuchung sind wir aber bei der Befragung auf Arbeitsprozesse gestoßen, in denen die Beschäftigten entweder über die betrieblichen Leistungsnormen bzw. ihre Vorgabezeiten nichts wußten oder in denen sie den Eindruck hatten, daß ihr konkreter Zeitaufwand in keinem Verhältnis zur offiziellen betrieblichen Definition des (durchschnittlichen) Zeitaufwands stehen würde: Es war ein Arbeitsprozeß anzutreffen, in welchem die dort Beschäftigten ratlos den betrieblichen Leistungsnormen gegenüberstanden; d.h. sie waren und fühlten sich über die Vorgabezeiten uninformiert. Zudem war in einem anderen Arbeitsprozeß noch eine andere Form der Unsicherheit im Leistungsverhalten zu verspüren; der wesentliche Grund lag darin, daß die Arbeiter den betrieblich vorgegebenen Zeitaufwand für unzureichend und veraltet hielten, weil in der Zwischenzeit Veränderungen an den Teilprodukten und der Arbeitstechnik zu zusätzlichen Arbeitsaufgaben und somit einem höheren Zeitaufwand geführt haben. Beide Teilaspekte kamen in diesen Arbeitsprozessen als die dominante Belastung der Arbeiter zum Ausdruck. Sie fühlten sich dauernd verunsichert gegenüber den betrieblichen Leistungsnormen; Vorgabezeiten konnten sie deswegen nicht als einen wichtigen Anhaltspunkt für ein sicheres Arbeits- und Leistungsverhalten sowie für eine angemessene Existenzsicherung nutzen.

Die Unsicherheit im Verhalten, resultierend aus Intransparenz oder unzureichend definierten Vorgabezeiten, werden wir in einem Großbetrieb und in einem Mittelbetrieb nachzeichnen. In beiden hierzu ausgewählten Arbeitsprozessen liegen die qualifikatorischen Anforderungen auf dem Niveau qualifizierter Tätigkeiten, also unterhalb des Facharbeiterniveaus.



(a) Im Arbeitsprozeß eines Straßenfahrzeugbetriebs werden an 14 Einzelarbeitsplätzen verschiedene Baugruppen montiert. Zunächst werden zwei größere Einzelaggregate zusammengebaut, das Gesamttaggregat wird dann - und dies ist der Kern des Arbeitsinhalts - mit weiteren Anbauteilen komplettiert. Eine Komplettmontage dauert zwischen 13 und 20 Minuten. Da die unterschiedlichen Typen und Varianten des Gesamttaggregats wegen vielfältiger Kundenwünsche, nationaler Sicherheitsbestimmungen etc. nicht in Losgrößen zusammengefaßt werden können, erfolgt die Montage nach dem Prinzip der Mischfertigung, was zur Folge hat, daß der einzelne Arbeiter pro Schicht sehr unterschiedliche Typen/Varianten zu bearbeiten hat. Aufgrund ihrer Erfahrung wissen die Arbeiter zwar, daß es leichtere und schwerere Typen gibt, welche Vorgabezeit aber die einzelnen Typen und Varianten besitzen, wissen sie nicht.

Den Arbeitern liegen Informationen über die täglich von ihnen erwarteten Stückzahlen vor; diese Stückzahl ist an jedem Arbeitsplatz dieselbe. Ungünstig für das dispositive Verhalten am Arbeitsplatz wirkt sich aber die Tatsache aus, daß die betrieblich vorgesehene Bearbeitungszeit pro Typ und Variante an die Arbeiter nicht weiter vermittelt wird. Da von jedem Arbeiter diese Stückzahl gefordert wird, gleichzeitig aber die Zeitvorgaben und somit auch der Zeitaufwand für die einzelnen Typen/Varianten sehr unterschiedlich sind, stehen diese Arbeiter permanent in einer Situation der Unsicherheit. Sie können die Leistungsabgabe nicht mit ihrer individuellen Leistungsfähigkeit und -kurve abstimmen, weswegen sie auch unter dem Eindruck stehen, permanent ein hohes Arbeitstempo vorlegen zu müssen. Darüber hinaus wird auch das Arbeitsklima in diesem Arbeitsprozeß negativ beeinträchtigt, weil Tage auftreten können, an denen einige Arbeiter vorwiegend leichtere Montagearbeiten bewältigen, während andere wiederum mit einem Arbeitsanfall fertig werden müssen, der schwergewichtig Aggregate mit längerer Bearbeitungszeit und einem Mehr an zu montierenden Teilen umfaßt. Über mehrere Schichten hinweg betrachtet, kann sich zwar der ungleiche Arbeitsanfall zwischen den betroffenen Arbeitern umverteilen, trotzdem bleibt das Gefühl der Unsicherheit und einer ungerechten Aufgabenverteilung bestehen.

Zweifellos spielt die Qualifikation der in diesem Arbeitsprozeß eingesetzten Arbeitskräfte eine entscheidende Rolle dafür, wie die Betroffenen trotz Intransparenz der Vorgabezeiten mit den Leistungsanforderungen fertig werden. Dabei muß man zunächst berücksichtigen, daß in diesem Arbeitsprozeß sowohl Facharbeiter als auch Angelernte mit denselben Aufgaben - die auf dem Niveau von qualifizierten Angelerntentätigkeiten stehen - beschäftigt sind.

Aus den Gesprächen mit den Betroffenen geht hervor, daß die Facharbeiter mit der dominanten Belastung in diesem Bereich "am besten umgehen können". Bei diesen Facharbeitern handelt es sich um Personen, die in Kleinbetrieben und im Handwerk ihre Ausbildung absolviert haben. Sie haben ihren Ausbildungsbetrieb verlassen, um die Vorteile des Großbetriebs zu nutzen. Sie beginnen in diesem (neugestalteten) Arbeitsprozeß mit der Erwartung, möglichst bald auf eine für Facharbeiter adäquate Position in diesem Betrieb gelangen zu können. Die geringeren Qualifikationsanforderungen in diesem Arbeitsprozeß bedeuten für sie also ein Übergangsstadium. Aufgrund ihrer umfassenden Kenntnisse und Fertigkeiten im Umgang mit Fahrzeugaggregaten können sie mit der Unsicherheit der Zeitvorgaben besser fertig werden als ihre angelernten Kollegen. Sie besitzen Arbeitstechniken, die ihnen einen zeitsparenden Arbeitsvollzug erlauben (z.B. statt ablauforientiert stärker werkzeugorientiert zu montieren oder schnellere Bewältigung neuartiger Anforderungen). Trotz ihrer Fertigkeiten reklamieren sie aber ebenso wie ihre angelernten Kollegen die Intransparenz der Vorgabezeiten als ihr zentrales Problem; ein wesentlicher Grund liegt darin, daß sie häufig die Lückenbüßer spielen müssen: Haben sie ihre tägliche Stückzahl vorzeitig absolviert, werden sie mit noch nicht gefertigten, aber zum Tagessoll gehörenden Aggregaten versorgt oder müssen zur Hilfe an anderen Einzelarbeitsplätzen einspringen. Dieser Mehrleistung stehen zwar positive positionelle Folgen gegenüber (sie gewinnen eine besondere Wertschätzung auf seiten der Vorgesetzten); in finanzieller Hinsicht erzielen sie daraus aber keine persönlichen Vorteile - die Beschäftigten befinden sich in einem "eingefrorenen" Gruppenakkord.

Wesentlich schwieriger ist aber die Situation der Angelernten. Ihr Einsatz in diesem Arbeitsprozeß entspricht einem "Aufstieg" in diesem Großbetrieb. Sie sind in diesem Arbeitsprozeß nicht mehr - wie zuvor - mit kurzzyklischen Tätigkeiten beschäftigt und nicht an den Taktzwang der Fließarbeit gebunden. Um an diese für Angelernte in diesem Betrieb vergleichsweise attraktiven und interessanten Arbeitsplätze zu gelangen, müssen sie sich bereits an anderen Arbeitsplätzen in diesem Betrieb bewährt haben; erst dann werden sie an diese Einzelarbeitsplätze versetzt. Bei der Fließarbeit ergab sich die Leistung "automatisch", da sie ihre Leistungsabgabe an die Ablaufgeschwindigkeit der Bänder binden konnten. Dort war der zu benötigende Zeitaufwand von der jeweiligen Taktgeschwindigkeit her zwangsläufig vorgegeben. Diese "Sicherheit" ist nun aber an den Arbeitsplätzen mit längerem Arbeitszyklus nicht mehr gegeben. Sie können ihren jeweiligen Leistungsaufwand pro Schicht kaum einschätzen, vor allem, weil sie nicht darüber informiert sind, ob im weiteren Verlauf des Arbeitstages schwerere oder leichtere Typen/Varianten noch auf sie zukommen werden. Deswegen ist es nicht erstaunlich, wenn die überwiegende Mehrheit der Angelernten den derzeitigen "Typenmix" ablehnt und statt dessen lieber denselben Typ oder eine ähnliche Variante zu bearbeiten wünscht<sup>1)</sup>. Mit ihrer schmalen Qualifikationsbasis könnten sie sich viel besser an einen bestimmten Typ anpassen, gleichzeitig könnten sie dabei Erfahrungswerte über den notwendigen Zeitaufwand heranbilden. Je mehr unterschiedliche Typen aber zu bearbeiten sind bzw. je häufiger ein Typenwechsel erfolgt, desto ungünstiger sind die Voraussetzungen für eine Heranbildung solcher Erfahrungswerte.

(b) In einem Betrieb des Maschinenbaus werden in einem Arbeitsprozeß Schweißarbeiten durchgeführt. Die bearbeiteten Teilprodukte werden nach Fertigstellung von Facharbeitergruppen (deren dominante Belastung - siehe oben - die ungünstige Kombination von Arbeitsanforderungen und Umgebungsbedingungen war) endmontiert. Die Arbeiten werden größtenteils im Einzelakkord durchgeführt. Alle Schweißer haben einen mehrwöchigen Lehrgang absolviert.

---

1) Im Gegensatz dazu wird von den in diesem Arbeitsprozeß befragten Facharbeiter der bestehende Typen- und Variantenmix akzeptiert. Er macht den dequalifizierten Einsatz "erträglicher".

Die Akkordarbeit wird von den Schweißern eindeutig favorisiert. Dies gibt ihnen, ihrer Meinung nach, nicht nur eine größere Freiheit im Leistungsverhalten gegenüber ihren Vorgesetzten (deren disziplinarischer Druck wird "ersetzt" durch die individuell überdurchschnittliche Leistungsbereitschaft), sondern bringt auch im innerbetrieblichen Vergleich "Spitzenverdienste" mit sich. Obwohl diese Schweißertätigkeiten ein bis zwei Lohngruppen tiefer eingestuft sind als die Facharbeitertätigkeiten in diesem Betrieb, können die Schweißer zumindest ein ähnlich hohes Einkommen erreichen. Überstunden, Akkord und teilweise auch Schichtarbeit sind im wesentlichen die Ursachen für die hohen Verdienstmöglichkeiten. Diese Vorteile führen auch dazu, daß ausgebildete Arbeiter (insbesondere Maschinenschlosser), die einen Teil der Schweißerbelegschaft ausmachen, ihren dequalifizierten Einsatz in diesem Arbeitsprozeß akzeptieren, unter anderem auch bedingt durch die hohen Verdienstchancen.

Der Akkordarbeit in diesem Schweißbereich liegen aber ungünstige organisatorische Voraussetzungen zugrunde. Bei den Schweißern herrscht der Eindruck vor, daß die Vorgabezeiten, über die sie jeweils per Laufkarten informiert werden, häufig nicht stimmen können. Diese Zeiten wären "am Schreibtisch festgelegt" und entsprächen nicht dem neuesten Stand. Generell halten sie die Zeiten für grobe Schätzwerte, die nicht vor Ort aufgenommen wurden und somit mit dem realen Arbeits- und Zeitaufwand nicht übereinstimmen würden.

Dieser Eindruck macht bei den Schweißern den zentralen Problemschwerpunkt ihrer Arbeit aus. Sie vermerken einerseits Arbeiten, die ihnen "locker von der Hand" gehen und für die die vorgegebenen Zeiten auch zutreffen; andererseits fühlen sie sich Arbeiten ausgesetzt, die hohe Anforderungen nach sich ziehen, bedingt, in ihrer Sicht, durch unzureichend kalkulierte Zeiten. Im Prinzip ist der Vorarbeiter dieser Schweißergruppe bestrebt, beides zu mischen, d.h. dem einzelnen Arbeiter sowohl Aufgaben mit als ausreichend wie auch mit als unzutreffend betrachteten Vorgabezeiten zuzuteilen. Dieser Verteilungsmöglichkeit steht aber in der Schweißergruppe ein Qualifikationsgefälle gegenüber; nicht jeder Schwei-

ßer ist für jede Arbeit gleichermaßen qualifiziert und erfahren. Deswegen kann der Vorarbeiter die Aufgaben nicht so mischen, daß sie als gerecht verteilt angesehen werden. Es verbleiben Arbeiter, die sich benachteiligt fühlen; diese Einschätzung haben vor allem die Schweißer mit einer langjährigen, umfassenden Berufspraxis. Andere wiederum befinden sich in einer bevorzugten Lage.

Trotzdem haben nahezu alle Schweißer in diesem Bereich auf die unzureichenden Vorgabezeiten nachdrücklich hingewiesen. Erklärbar ist diese Gemeinsamkeit damit, daß die schlecht definierten und dem konkreten Arbeitsablauf offenbar nicht entsprechenden Zeiten sehr massiv das Gruppenklima beeinträchtigen; unabhängig davon, ob jemand mit den Zeiten gut oder weniger gut zurecht kommt. Mit ihrer dominanten Belastung beschreiben diese Arbeiter die gesamte Situation, die einen permanenten Konfliktstoff beinhaltet. Die Vorgabezeiten sind zwar - im Vergleich zum obigen Beispiel des Betriebs aus dem Straßenfahrzeugbau - anhand der Laufkarten durchschaubar gemacht, die innere Konsistenz und Genauigkeit wird aber angezweifelt und führt bei der konkreten Arbeit zu disparaten Folgen auf seiten der Schweißer. Andere Probleme werden argumentativ nicht so durchgängig und zentral in den Vordergrund gerückt wie ihre Kritik an den Vorgabezeiten, obwohl bekanntermaßen die Schweißer nicht nur in diesem Betrieb sehr hohen gesundheitlichen Beeinträchtigungen durch die Arbeitstechnik und Arbeitsumgebung ausgesetzt sind.

e) Intensivierung der Leistungsabgabe bei flexibler Gruppenbesetzung

Gruppenarbeit als Form der Arbeitsorganisation kann im positiven Sinne für die Arbeiter durchaus bedeutsam sein. Sie kann Chancen zur sachlichen und zeitlichen Disposition über den Arbeitsablauf eröffnen, eine gegenseitige Höherqualifizierung ermöglichen, Regenerationsmöglichkeit und andere arbeitskraftbezogene Interessen können gemeinsam gegenüber den Vorgesetzten durchgesetzt werden, insgesamt ist die Möglichkeit zu solidarischem Verhalten darin angelegt. Gruppenarbeit kann aber auch von den Betroffenen sehr negativ beurteilt werden. In der subjektiven Beschreibung



können dafür unterschiedliche Ursachen und Arbeitsbedingungen maßgeblich sein.

In einigen Fällen sind wir auf eine derartige Ablehnung gestoßen. Dabei steht in der subjektiven Argumentation ein bestimmter problematischer Zusammenhang im Vordergrund, und zwar die Intensivierung der individuellen und kollektiven Leistungsabgabe durch einen flexiblen Personaleinsatz. Die möglichen positiven Potentiale der Gruppenarbeit kommen nicht zum Tragen, weil die personelle Besetzung dieser Gruppen laufend variiert wird; dies ist zugleich nachteilig für die Erfüllung der betrieblichen Leistungsnormen. Ihre dominante Belastung ist die hohe Leistungsintensität infolge betrieblicher Interessen an der Flexibilisierung der personellen Gruppenstärke.

Zur näheren Erläuterung dieses Problemschwerpunkts greifen wir auf die Arbeitsprozesse eines Betriebs der EBM-Industrie zurück. Dieser Betrieb ist in seinem Produktionsprogramm von einigen wenigen Großkunden abhängig, deren Produkte wiederum sehr konjunkturanfällig sind. Deswegen muß dieser EBM-Betrieb nicht nur über flexible Fertigungsstrukturen verfügen, sondern auch - produktbezogen - den Personaleinsatz variieren. Diese Gestaltungsprinzipien gelten für viele Teilprozesse innerhalb der betrieblichen Produktion. Wir wollen aber zur näheren Demonstration dieser eher betriebsspezifischen dominanten Belastung nur einen Arbeitsprozeß exemplarisch herausgreifen, um Wiederholungen und Überschneidungen zu vermeiden.

Die im Arbeitsprozeß produzierten Preßteile sind für Großkunden im Straßenfahrzeugbau. Etwa 30 Produkttypen werden in Losgrößen zwischen 150 und 3.000 Stück gefertigt. Hinzu kommen Sonderaufträge in kleinen Serien. An den einzelnen Pressen sind jeweils drei bis fünf Arbeiter eingesetzt; die personelle Stärke variiert mit dem jeweiligen Produkttyp. Nahezu jede neue Serie hat personelle Umsetzungen sowohl innerhalb des Arbeitsprozesses (Verteilung auf fünf Pressen) als auch nach außerhalb (andere Betriebsbereiche) zur Folge.



Grundlage für den flexiblen Personaleinsatz ist die polare Anforderungsstruktur in diesem Arbeitsprozeß; auf der einen Seite bestehen Arbeitsplätze mit höheren fachlichen Anforderungen, die vor allem mit erfahrenen und formal qualifizierten Arbeitern besetzt sind (z.B. Maschinenführer). Diesen Arbeitsplätzen sind weitere zugeordnet, an denen nur geringe Anlernqualifikationen verlangt werden (Helfer). Im Prinzip wechseln die Höherqualifizierten bei Serienwechsel ihren Arbeitsplatz nur innerhalb des Arbeitsprozesses, die gering Qualifizierten wechseln dagegen nicht nur innerhalb, sondern werden auch häufig an benachbarte Arbeitsprozesse ausgeliehen.

Die Intensivierung der Leistungsabgabe resultiert im Blickwinkel der Betroffenen hauptsächlich aus dem betrieblichen Interesse an einem flexiblen Personaleinsatz innerhalb und zwischen Arbeitsgruppen. Die technische und organisatorische Struktur der Arbeitsprozesse ist so angelegt, daß die Anzahl der dort zur Verfügung stehenden Arbeitsplätze je nach Serie aufgestockt oder verringert werden kann. Demgemäß werden in der betrieblichen Praxis, je nach den zu produzierenden Stückzahlen und Typen, die Gruppenbesetzungen auseinandergerissen oder durch personelle Aufstockung angereichert. Diese Instabilität der Gruppenbesetzung wird für alle Betroffenen zum zentralen Problem für ihre Leistungsabgabe. Von diesem Problem sind die meisten der Arbeitskräfte in diesem Arbeitsprozeß betroffen, also sowohl die Höherqualifizierten als auch die Arbeitskräfte an Arbeitsplätzen mit niedrigeren fachlichen Anforderungen. Diese dominante Belastung wird von den Arbeitskräften gemeinsam thematisiert, obwohl ihre Auswirkungen zum Teil sehr abweichend sind.

Für die qualifizierteren Tätigkeiten sind nahezu ausschließlich deutsche Arbeiter eingesetzt. Die flexible Gruppenbesetzung belastet diese in leistungsmäßiger und sozialer Hinsicht. Bei Personalaufstockung müssen sie wegen ihrer verantwortlichen Position auf kurze Einarbeitungszeiten drängen. Leistungsverluste durch Einarbeitung müssen sie möglichst verhindern. Ihr Druck auf kurze Anlernzeit beeinträchtigt den Aufbau positiver kooperativer Beziehungen gegenüber den ihnen unterstellten Kollegen;

gleichzeitig müssen sie ihre eigene Leistung intensivieren, um ihre eigentlichen Aufgaben, wie z.B. die Kontrolle von Maschinen, die Beobachtung des Fertigungsablaufes, die rasche Beseitigung von Störungen etc., zu erfüllen. Wird bei Serienwechsel die Anzahl ihrer Gruppenmitglieder wieder verringert, müssen sie die vielfältigen Teilaufgaben der Maschinenbedienung wieder neu umverteilen und einen neuen Kooperationsrhythmus einschlagen.

Für die weniger qualifizierten Tätigkeiten setzt der Betrieb hauptsächlich ausländische Arbeitnehmer ein; ebenso sind mit diesen Tätigkeiten neu eingestellte, deutsche Arbeiter beschäftigt. Diese Arbeitskräftegruppe wird - wie bereits erwähnt - sehr häufig zwischen den Teilgruppen innerhalb des Arbeitsprozesses umgesetzt und wird auch an andere Arbeitsprozesse "ausgeliehen". Dieser flexible Einsatz trägt aber nicht zum Aufbau neuer fachlicher Qualifikationen bei, da sie jeweils auf gleichartig gering qualifizierte Arbeitsplätze umgesetzt werden. Die häufigen Umsetzungen auf niedrigem fachlichen Niveau reduzieren zwar ihre eigenen Anlernaufwendungen, sie müssen sich aber immer wieder auf die besonderen Unfallquellen und den in anderen Gruppen vorherrschenden Kooperationsanforderungen einstellen. Für diese Gewöhnung verbleibt ihnen aber wenig Zeitraum. Sie müssen aufgrund des Gruppendrucks sehr schnell "auf Leistung kommen". Abgesehen davon verfestigen die häufigen Umsetzungen ihren Eindruck, dauernd hin und hergeschoben zu werden, was ihre Zugehörigkeit zur Randbelegschaft bestätigt.

Gleichgültig, ob die Arbeiter der Stamm- oder Randbelegschaft angehören, artikulieren sie die hohe Leistungsintensivierung als ihren Problemschwerpunkt. Mit dem permanenten Auseinanderreißen und Aufstocken der Gruppenbesetzung sind ungünstige Voraussetzungen für eine kontinuierliche und kräfteschonende Leistungsabgabe gegeben. Deshalb gehören Zeitdruck, hohes Arbeitstempo, Arbeitshetze, aktuelle Lohnkonflikte und soziale Spannungen zu den alltäglichen Erfahrungen dieser Arbeiter.

Die laufende Veränderung der Gruppe verschlechtert insbesondere das Verhältnis zwischen deutschen und ausländischen Arbeitnehmern, denn die subjektive Bereitschaft zur Umsetzung und die Bewährung

an verschiedenen Arbeitsplätzen haben unterschiedliche Auswirkungen für die betriebliche Personalförderungspolitik. Von den Umsetzungen auf niedrigem Niveau profitieren in erster Linie die daran beteiligten deutschen Arbeiter. Insoweit sie sich bei den Umsetzungen bewähren, haben sie berechnigte Aussichten, alsbald auf höher dotierte Arbeitsplätze umgesetzt zu werden (nach dem Senioritätsprinzip). Der "Aufstieg" in der sehr differenzierten Lohngruppenstruktur steht ihnen offen. Eine rasche und hohe Leistungsabgabe auf den niedriger bewerteten Arbeitsplätzen eröffnet ihnen den Zugang zu besseren Arbeitsplätzen. Dasselbe gilt aber nicht für die Ausländer; ein Zugang zu höherbewerteten Arbeitstätigkeiten ist für sie in der Regel versperrt. Ihr betrieblicher Einsatz beschränkt sich hauptsächlich auf Arbeitsplätze mit niedrigen und ähnlichen qualifikatorischen Anforderungen. Auch wenn sie schon mehrere Jahre in diesem Arbeitsbereich tätig sind, führen gute Leistungen nicht zum Aufstieg in der Lohngruppenstruktur. Das persönliche Erdulden dieser dominanten Belastung kann sich also bei den Deutschen langfristig als Vorteil herausstellen, nicht aber für die ausländischen Arbeitnehmer.

f) Personal- und Arbeitsplatzabbau in Zusammenhang mit Leistungs- und Anforderungsunterschieden

---

Schließlich ist auf die Beschäftigungsunsicherheit als eine weitere dominante Belastung zu verweisen. In einigen Arbeitsprozessen war die Angst vor Arbeitsplatz- bzw. Beschäftigungsabbau (1978) das zentrale Thema bei der subjektiven Beschreibung der Arbeitssituation. Die Befragten bezogen sich dabei auf einen bereits stattgefundenen bzw. aktuell stattfindenden Personalabbau und befürchteten auch für die nahe Zukunft Entlassungen im Betrieb.

Dieser Problemschwerpunkt läßt sich in zwei "Frauenbetrieben" recht ausgeprägt feststellen. Sowohl in einem Betrieb der feinmechanisch-optischen Industrie als auch in einem Elektroindustrie-Betrieb wurde die Arbeitsplatzangst zum Grundthema der Einzel- und Gruppengespräche. Dieses leitende Thema bei der Beschreibung der Arbeitssituation ist zunächst beeinflusst von der vorangegangenen Entwicklung in beiden Betrieben. Diese Betriebe reagierten in der

Vergangenheit auf konjunkturelle und saisonale Schwankungen immer mit einem laufenden Wechsel zwischen Einstellungen und Entlassungen. Beide Betriebe besitzen eine für sie günstige Arbeitsmarktlage, so daß sie derartige Reaktionen ohne größere Schwierigkeiten vollziehen konnten. Die in der Vergangenheit praktizierte Personalpolitik ist aber nur ein Faktor für die hohe Verunsicherung der Arbeiterinnen. Aktuelle Entwicklungen tragen zur Verfestigung des subjektiven Eindrucks bei: Beide Betriebe hatten zum Zeitpunkt der Befragung große Schwierigkeiten auf den Absatzmärkten. Der feinmechanisch-optische Betrieb mußte aufgrund der starken in- und ausländischen Konkurrenz auf dem Absatzmarkt das Produktionsprogramm quantitativ einschränken, und es drohte zum Zeitpunkt der Befragung die Gefahr, daß einige Produkte nicht mehr marktgängig sind und deswegen bestimmte Produktionsabschnitte "überflüssig" werden könnten. Insoweit diese Arbeiterinnen um ihre Beschäftigung in diesem Betrieb bangen, hängt dies weitgehend mit dem möglichen Auslaufen bestimmter Produkttypen zusammen. Obwohl zum Zeitpunkt der Befragung noch keine konkreten Entlassungen stattfanden, steht die Arbeitsplatzunsicherheit im Zentrum der subjektiven Argumentation. Konkreter hinsichtlich aktueller Entlassungen ist dagegen die Situation im Elektrobetrieb. Dort fanden vor und während der Befragung sehr massive Entlassungen statt, weil dieser Betrieb einen wichtigen Großkunden auf dem Absatzmarkt verloren hatte. Diese aktuelle Entwicklung ist in diesem Fall ein entscheidender Faktor für die ausgeprägte Arbeitsplatzangst der dort beschäftigten Arbeiterinnen.

Die Unsicherheit der Arbeitsplätze als wichtigster Problemschwerpunkt resultiert also in beiden Fällen aus konkreten einzelbetrieblichen Personalentwicklungen und nicht etwa aus der Beurteilung gesamtwirtschaftlicher Entwicklungen. Unter diesen Bedingungen kann diese dominante Belastung sogar - so ist zu vermuten - zum Dauerthema der Beschäftigten werden. Diese dominante Belastung widerspiegelt aber nicht nur das hohe Beschäftigungsrisiko, dem sich die Befragten ausgesetzt fühlen; hinzu kommt, daß sich auch ihr Arbeits- und Leistungsverhalten auf diese bedrohte Situation hin ausrichtet. Mit einer besonders hohen Leistungsintensität, mit einer kritiklosen Hinnahme der Entscheidungen ihrer Vorgesetz-

ten oder mit der Vermeidung von Fehlzeiten versucht die einzelne Arbeiterin, gegen einen drohenden Arbeitsplatzverlust anzukämpfen.

In beiden Betrieben ist also die Arbeitsplatzangst das Leitthema der Einzelinterviews und Gruppendiskussionen. Im Vordergrund ihrer Aussagen steht dabei die kollektive Betroffenheit. Es wird also befürchtet, daß es überall im Betrieb zu Entlassungen kommt bzw. kommen kann. Diese allgemeine Betroffenheit stellt die dominante Belastung der dort Befragten dar. Ein wesentlicher Unterschied ergibt sich aber daraus, ob man diese Bedrohung auch für den eigenen Arbeitsplatz sieht. Das heißt, die dominante Belastung muß sich nicht unbedingt auch auf den eigenen Arbeitsplatz argumentativ durchschlagen. Dies wollen wir am Beispiel der beiden Betriebe darstellen.

(a) Betrieb der feinmechanisch-optischen Industrie: Etwa ein Jahr vor unserer Befragung hat in diesem Betrieb eine starke Entlassungswelle stattgefunden. Die Arbeiterinnen sind überzeugt, daß eine solche Personalreduktion auch in absehbarer Zeit nochmals stattfinden wird. Die hauptsächliche Ursache läge darin, daß die in den einzelnen Produktionsabschnitten endmontierten Geräte keinen Absatz mehr finden würden. Von daher gesehen würde zumindest die Produktion einiger Typen eingestellt werden, fraglich ist aber für die Betroffenen, ob dann auch in kürzester Zeit ein marktgängiger, neuer Typ entwickelt wird, oder ob der Betrieb die Produktpalette kürzt, wodurch weitere Arbeitsplätze wegfallen würden. Die allgemeine Ungewißheit über das zukünftige Produktionsprogramm wird generell als ein Problem für die Arbeitsplatzsicherheit artikuliert. Die Betroffenheit des eigenen Arbeitsplatzes wird aber unterschiedlich gesehen. Entscheidenden Einfluß hierfür übt die Dauer der Betriebszugehörigkeit und der darauf aufbauende betriebliche Personaleinsatz aus.

In der Vergangenheit sind in den Endmontageprozessen Arbeiterinnen entlassen worden, die in betrieblicher Sicht die leistungsschwächsten und unzuverlässigsten waren. Im Betrieb verblieben somit Arbeiterinnen mit einer sehr langen Betriebszugehörigkeit



(zehn Jahre und mehr waren bei den Befragten keine Seltenheit) sowie Arbeiterinnen, die zwar erst zwei Jahre in diesem Betrieb beschäftigt sind, aber mit deren Leistung die betrieblichen Vorgesetzten sehr zufrieden waren. Diese Differenzierung in der Zugehörigkeitsstruktur entspricht auch dem betrieblichen Personaleinsatz: An den höherbewerteten Arbeitsplätzen (das sind komplexe Justagetätigkeiten und Reparaturarbeiten) sind hauptsächlich die erfahrenen Arbeiterinnen eingesetzt. Bei der anderen Hälfte der Arbeitsplätze handelt es sich um niedrig bewertete, die in der Regel mit Arbeitskräften besetzt werden, die noch nicht allzu lange in diesem Betrieb beschäftigt sind, aber des öfteren ihre besondere Leistungsfähigkeit zum Ausdruck gebracht haben. Diese Polarisierung von Anforderungen an Leistung und Dauer der Betriebszugehörigkeit entscheidet nun auch über die Angst um den eigenen Arbeitsplatz. Vor allem die Arbeiterinnen in den niedriger bewerteten Arbeitstätigkeiten fürchten um den eigenen Arbeitsplatz, wogegen dies bei den langjährig in diesem Betrieb beschäftigten nicht so ausgeprägt der Fall war. Ein weiterer Personalabbau würde also zukünftig zunächst die Arbeitskräfte an den niedriger bewerteten Arbeitsplätzen treffen, die "freiwerdenden niedrigeren Tätigkeiten" würden dann von den langjährig im Betrieb Beschäftigten übernommen werden; diese müßten eine Herabstufung in Kauf nehmen.

(b) Betrieb der Elektroindustrie: Zum Zeitpunkt der Befragung fand in diesem Betrieb ein umfassender Personalabbau statt. Jeden Monat wurden bis zu 49 Arbeitskräfte entlassen. Gleichzeitig wurde von betrieblicher Seite für die nahe Zukunft zusätzlich zu diesen Entlassungen auch Kurzarbeit angekündigt. Somit ist auf seiten der Arbeiterinnen eine unmittelbare Konfrontation mit diesem Problem gegeben. Die Unsicherheit der Arbeitsplätze wurde als kollektives Problem artikuliert.

Zur prekären Absatzmarktsituation des Betriebes sowie den momentanen Entlassungen kommt noch hinzu, daß in der näheren Umgebung keine anderen Industriebetriebe angesiedelt sind. Aufgrund fehlender Beschäftigungsalternativen sind die Arbeiterinnen an diesen Betrieb gebunden, was offensichtlich ihre besondere Sensibi-



lität gegenüber der aktuellen betrieblichen Lage sowie die spontane und mehrfache Artikulation dieser dominanten Belastung hervorruft.

Dagegen wird die individuelle Betroffenheit von Entlassungen von den Befragten sehr unterschiedlich gesehen. Nicht jede Arbeiterin leitet von der allgemeinen Arbeitsplatzangst auch negative Konsequenzen für ihren eigenen Arbeitsplatz ab. Vergleicht man etwa die Aussagen der Arbeiterinnen an den Bandarbeitsplätzen mit denjenigen ihrer Kolleginnen an Einzelarbeitsplätzen, so ist die Angst an den Einzelarbeitsplätzen weitaus verbreiteter anzutreffen als am Fließband.

In beiden Produktionsabschnitten sind über 70 % der dort Beschäftigten aus Jugoslawien, außerdem ist die Dauer der Betriebszugehörigkeit ähnlich verteilt, so daß die Artikulation oder Nichtartikulation einer individuellen Betroffenheit entlang dieser Kriterien wenig aussagefähig ist. Es sind andere Kriterien, die z.B. die artikulierte Betroffenheit bestimmen.

Die unterschiedliche Artikulation der Arbeitsplatzangst hängt eindeutig mit der Struktur der Arbeitsprozesse und den Inhalten der Arbeitsanforderungen zusammen. Da an den Einzelarbeitsplätzen alle Beschäftigten dieselbe Arbeit verrichten, ist dort ein Personalabbau wahrscheinlicher und für den Betrieb auch leichter zu bewältigen als bei der Bandarbeit. Bei letzterer ist das Auseinanderreißen eingespielter Bandgruppen mit sehr großen Schwierigkeiten verbunden (dies hätte technische Veränderungen, eine neue Umverteilung der Arbeitsaufgaben, zusätzliche Anlernaufwendungen für die verbliebenen Arbeiterinnen etc. zur Folge). Außerdem muß man berücksichtigen, daß die Endmontage an den Bandarbeitsplätzen zum eigentlichen Kern der betrieblichen Fertigungs- und Produktionsprozesse gehört. Dem entspricht auch die grundsätzliche Beurteilung der verschiedenen Arbeitsprozesse in diesem Betrieb durch die Befragten: Der Arbeit an den Einzelarbeitsplätzen liegt der Ruf zugrunde, daß es sich hier um eine "Idiotenarbeit" handelt, die Bandarbeit ist aber das "Herz" des Betriebes und genießt einen

vergleichsweise besseren Ruf. Bei der Bandarbeit wird der Betrieb zuallerletzt personelle Einschränkungen durchführen.

Vollkommen anders stellt sich die Situation bei den Einzelarbeitsplätzen, an denen Bauteile vormontiert und dann später bei der Bandarbeit mit anderen Baugruppen ergänzt werden. In variierendem Umfange wurden in der Vergangenheit die Bauteile nicht nur innerbetrieblich gefertigt, sondern zusätzlich über Zuliefererbetriebe bezogen, so daß je nach betrieblichen Kostenabwägungen der Betrieb sich die Arbeit an den Einzelarbeitsplätzen einsparen kann und statt dessen die Produkte ausschließlich von anderen Betrieben fertigen läßt. Diese Auslagerungsmöglichkeit forciert die unsichere Position der an den Einzelarbeitsplätzen eingesetzten Arbeiterinnen. Schließlich spricht für die große individuelle Betroffenheit an den Einzelarbeitsplätzen auch die Tatsache eine Rolle, daß die manuellen Montagearbeiten (also das Bestücken von Leiterplatten) zum Teil bereits durch Bestückungsautomaten übernommen wurden. Diese Gefahr einer Mechanisierung oder Automatisierung droht an den Bandarbeitsplätzen noch nicht. Trotz dieser Unterschiede in der individuellen Betroffenheit dominiert aber in diesem Betrieb die Angst vor einem allgemeinen Personal- bzw. Arbeitsplatzabbau.

### 3. Folgen der dominanten Belastung für die Betroffenen, den Betrieb und Betriebsrat

Die dominante Belastung ist die wichtigste Leitlinie, unter der die Arbeiter ihre Arbeitssituation und deren Auswirkungen sowohl beschreiben als auch subjektiv bewerten. Das zentrale praktische Problem, das aus der "dominanten Belastung" folgt, liegt darin, daß durch eine derartige dominante Beschreibung und Bewertung

- o andere Arbeitsprobleme und Risiken u.U. nicht vollständig wahrgenommen, individuell ausgeblendet und deren Bedeutungen reduziert oder sogar nicht erkannt werden;
- o dadurch werden individuelle und kollektive Bewältigungsstrategien und Stoßrichtungen, in denen Anstrengungen zur Vermeidung nega-

tiver Existenzfolgen erforderlich sind, nicht richtig angegangen;

- o Initiativen und Ansatzpunkte zum Abbau von Belastungen (Risiken) werden unter dieser subjektiven Gewichtung auch für Betrieb und Betriebsrat problematisch.

Nun ist mit dem Verweis auf selektive Wahrnehmung, Ausblendung und Akzentuierung ja nicht gesagt, daß die Beschreibung einer dominanten Belastung keinen Realitätsgehalt habe - im Gegenteil. Der subjektiven (Wahrnehmung und) Artikulation entspricht mit großer Wahrscheinlichkeit eine reale Belastung. Jedoch ist damit eine realistische Bestimmung des Inhalts, der quantitativen Verteilung oder der existenzbezogenen Gewichtung keineswegs sichergestellt, weder in einer naturwissenschaftlichen (physiologischen Beanspruchung, Gefährdung) noch in einer sozialwissenschaftlichen (wesentliche Reproduktionsrisiken) Perspektive.

(1) Auf jeden Fall verbinden sich mit dieser Form der Belastungsbeschreibung und -bewertung für die Arbeiter selbst zwei wichtige Effekte: einen Ausstrahlungseffekt und einen Blockierungseffekt. Beides soll näher erläutert werden. Daran anschließend werden einige Konsequenzen der dominanten Belastungen für Betrieb und Betriebsrat behandelt.

(a) Ausstrahlungseffekt: Der spezielle Inhalt einer dominanten Belastung, der in einem Arbeitsprozeß oder in einem Betrieb festzustellen ist, verweist einerseits auf den zentralen Problemschwerpunkt, den die Befragten in ihrer jetzigen Arbeitssituation sehen. Andererseits übertragen sich aber auch Inhalt und Art dieser dominanten Belastung auf die Auswahl und auf die Beurteilung anderer Arbeitsbedingungen und Arbeitsanforderungen. Eine dominante Belastung, die von den Arbeitern, etwa bei ihrem Vollzug der Arbeitsaufgabe, empfunden wird, schlägt sich auch übergreifend auf die subjektive Artikulation (Auswahl von Belastungsdimensionen) und die Bewertung anderer Teilaspekte ihrer Arbeitssituation nieder, insbesondere vermittelt durch die von der dominanten Belastung her bestimmte spontane Argumentation zu diesen anderen Belastungsmomenten.

Wird z.B. die Intensivierung der Leistungsabgabe durch eine laufend wechselnde Gruppenbesetzung als dominierendes Problem betrachtet, so werden Elemente der Arbeitssituation von den Arbeitern aufgegriffen, in denen sich Intensivierung über das dominante Moment hinaus ausdrückt, und die besonderen Probleme in diesen anderen Aspekten der Arbeitssituation werden selbst in der Perspektive der dominanten Belastung ausgewählt und interpretiert. Die Einschätzung von Intensivierung überträgt sich z.B. auf die von den Arbeitern genannten Anlernschwierigkeiten (zu schnelle Einarbeitung erforderlich wegen des Gruppendrucks, zu hastige und unzureichende Unterrichtung durch Kollegen oder Vorgesetzte etc.), auf das Verhältnis zu ihren unmittelbaren Vorgesetzten (bringen Unruhe in die Gruppe durch falsche Besetzung oder dauernde Umsetzung), auf die Bewertung der Entlohnungsform (z.B. Ablehnung der Gruppenentlohnung aufgrund des Minderleistungsproblems neu Ein- oder Umgesetzter), auf die betriebliche Personaleinsatzpolitik (kein fester Arbeitsplatz, wechselnde Kollegen etc.) oder auf die Einschätzung der beruflichen Perspektiven (die bestehende Leistungsintensität kann nicht bis zum Rentenalter durchgehalten werden etc.).

Eine als dominant eingeschätzte Belastung hat also einen doppelten Ausstrahlungseffekt: Sie ist einerseits eine Leitlinie, unter der andere Elemente der Arbeitssituation als belastend aufgegriffen und - in der Dominanzperspektive - artikuliert werden; sie gibt andererseits die argumentative Basis für die Einschätzung dieser ergänzend artikulierten Elemente der Arbeitssituation ab.

Die Konsequenzen für den einzelnen Betroffenen ergeben sich in ihrer Grundstruktur aus den Bestimmungskriterien der dominanten Belastungen:

- o Die individuellen Bewältigungsstrategien richten sich primär am Inhalt der dominanten Belastung aus und vernachlässigen andere Inhalte.

Eine Leistungsintensivierung wird also ursächlich dem flexiblen Arbeitskräfteeinsatz zugeschrieben; andere Ursachen und Faktoren für eine intensivierte Leistungsabgabe wie beispielsweise laufender Stückzahl- und Typenwechsel, technisch oder organisatorisch bedingte Ablaufschwierigkeiten, geringe Pufferung u.v.m., treten argumentativ in den Hintergrund.

- o Die Probleme werden durch die dominanzbezogene Argumentation einseitig gesehen. Eigenständige Probleme spezifischer Aspekte der Arbeitssituation werden argumentativ nicht aufgearbeitet; vor

allem werden Wechselwirkungen angesichts der dominanten Beschreibungsform nicht ausreichend erkannt.

Der Konkurrenzdruck innerhalb der Gruppe wird in erster Linie persönlichen Fähigkeiten und Interessen zugeschrieben (z.B. Mangel an kooperationsbezogenen Arbeitstugenden, Leistungsunwilligkeit, Kameraderie, Qualifikationsdefizite); ausgeblendet bleibt dagegen, daß dieser Konkurrenzdruck auch in Zusammenhang steht mit dem angewandten Entlohnungsgrundsatz, den unzureichenden betrieblichen Aufwendungen für eine systematische Qualifizierung etc.

- o Die stark negative Bewertung der dominanten Belastung hat auch zur Folge, daß die positiven Potentiale einer bestimmten Arbeitsform oder einzelner ihrer Elemente, die durch entsprechendes Verhalten/Handeln existenzsichernd genutzt werden könnten, nicht gesehen oder in ihrer (positiven) Bedeutung "heruntergespielt" werden.

Formen der Gruppenarbeit eröffnen die Möglichkeit zu solidarischem und kollektivem Handeln (beispielsweise gemeinsame Vertretung von Interessen, spontane Hilfe, Mitziehen leistungsschwächerer Kollegen). Solche Potentiale werden häufig nicht artikuliert bzw. nicht positiv bewertet, weil sie erfahrungsgemäß nicht zum Abbau der dominanten Belastung (also Leistungsintensivierung durch flexible Gruppenbesetzung) genutzt werden können, teilweise ihren Eindruck einer hohen Leistungsintensivierung (z.B. beim Mitziehen) noch verstärken.

Der Ausstrahlungseffekt der dominanten Belastung soll exemplarisch an zwei Fällen dargestellt werden. Es sollen einige Teilaspekte der Arbeitssituation gezeigt werden, auf die der spezielle Inhalt einer dominanten Belastung ausstrahlt und so zu einer Reihe von Problemen auf seiten der Arbeiter führt.

(aa) Die hohe Leistungsintensität war in einem Elektrobetrieb (Baugruppen für Fernsprechvermittlungsanlagen) für die Beschäftigten ihre dominante Belastung, kollektiv thematisiert als Folge eines hohen (sollgebundenen) Arbeitstempos und einer großen (fiktionsgebundenen) Arbeitshetze. Die individuellen Bemühungen sind allein darauf ausgerichtet, die Tempoleistung zu erbringen. Dies ist aber für die Arbeiterinnen nicht nur ein Leistungsproblem, sondern bringt auch gesundheitliche Probleme ins Blickfeld. Sie betonen, daß sie kaum zusätzliche Erholpausen einlegen können, um Ermüdungsphasen zu überwinden. Die Tempoarbeit führt ihrer Meinung nach zu ungünstigen Folgen für die Körperhaltung bei der Ar-



beit: Sie glauben, daß sie die Stückzahlen nur bei sitzender Arbeitsweise bringen können und können sich unter diesem Zeitdruck kaum einen Belastungswechsel (durch die im Prinzip mögliche stehende Körperhaltung) erlauben; sie registrieren eine körperliche Überbeanspruchung, die sie nun dem durch die hohen Leistungsanforderungen erzwungenen dauerhaften Sitzen zuschreiben; kritisiert wird nicht die Arbeitsplatzgestaltung als solche, sondern erst als Folge des dominierenden Arbeitstempos.

Nebenarbeiten, wie etwa Materialtransport, die hin und wieder anfallen und die für die Einseitigkeit der körperlichen Beanspruchung entlastende Akzente (Stehen und Laufen) setzen, also als positive Momente der Arbeitssituation bewertet werden können, werden unter dem gegebenen Zeitdruck bei den Montagearbeiten eher als zusätzliche Belastung und nicht als Reduzierung einseitiger Belastungen erfahren.

Auch der subjektive Eindruck, daß man einer unbehaglichen Arbeitsumgebung ausgesetzt ist, wird von den Betroffenen primär mit dem hohen Arbeitstempo in Verbindung gebracht. Der allgemeine Hallenlärm, die räumliche Enge und die Zugluft werden nicht direkt auf körperliche Folgen bezogen, sondern auf das Problem der Leistungsabgabe: Die Arbeiterinnen müssen zusätzliche Aufmerksamkeits- und Konzentrationsanstrengungen erbringen, um auf das tägliche Soll zu kommen. Dieser Mehraufwand schlägt sich bei ihnen in dem Gefühl nieder, dauernd gehetzt zu werden. Die Erfüllung der Leistungsanforderungen unter einer hohen Arbeitsgeschwindigkeit wird durch die Umgebungsbedingungen erschwert; deren negative Wirkungen werden aber hauptsächlich in diesem Zusammenhang, nicht in ihrer umfassenden Bedeutung und eben dadurch nur verengt und begrenzt thematisiert.

Die hohe Leistungsintensität bekommen diese Arbeiterinnen auch in ihrer Anlernung/Einarbeitung zu verspüren. Sie verweisen darauf, daß ihr größtes Problem in dieser Phase darin lag, die fachlichen Anforderungen (hier das Löten und der Umgang mit den Lötplänen) unter Tempodruck zu bewältigen. Infolgedessen haben sie auch die Erfahrung gemacht, daß sie eine relativ lange Einarbeitungszeit benötigen, um die hochgesteckten (Tempo-)Leistungsziele schließlich zu erreichen. Verdeckt bleiben sowohl Probleme wie nicht genutzte Potentiale der Anlernsituation, die allein unter der Perspektive des zu erreichenden Arbeitstempos interpretiert werden.

Das hohe Arbeitstempo kommt auch in der Betrachtung der eigenen Einkommenshöhe zum Ausdruck. Die Arbeiterinnen geben sich außerordentlich unzufrieden mit dem Einkommen, was sie selbst vor allem auf die hohen Leistungsanforderungen und somit auf ein ungerechtes Verhältnis zwischen Lohn und Leistung rückbeziehen. Andere Aspekte, die das Einkommen bestimmen, etwa nicht qualifikationsangemessene Eingruppierungen oder Deprivilegierung gegenüber männlichen Arbeitern, werden nicht thematisiert und wären damit auch kein Ansatzpunkt für die Aktivitäten der Interessenvertretung in diesem Betrieb. Umgekehrt wären alle Maßnahmen des Betriebes, die u.U. existenzrelevante positive Wirkungen hätten, in seiner eigenen, nämlich der Leistungsperspektive, irrelevant,



solange sie sich in der Einschätzung der Arbeiterinnen nicht unmittelbar mit einer Verringerung des Arbeitstempos verknüpfen.

Mit diesem Beispiel kann verdeutlicht werden, daß zwar zahlreiche Elemente der Arbeitssituation durch die dominante Belastung ins Blickfeld geraten, deren eigenständige Wirkungen auch unabhängig von der dominanten Belastung aber nicht (voll) erkannt und thematisiert werden und damit beispielsweise auch die Handlungsmöglichkeiten der Interessenvertretung wie das Interesse des Betriebes an bestimmten Maßnahmen begrenzen.

(ab) In einem Betrieb der feinmechanisch-optischen Industrie war die Unsicherheit der Arbeitsplätze die betriebsspezifische dominante Belastung. Die daraus resultierende Arbeitsplatzangst spielt eine entscheidende Rolle bei der Beurteilung der Arbeitsanforderungen und -bedingungen. Das Interesse der dort beschäftigten Frauen richtete sich darauf, einen "Stammplatz" in diesem Betrieb zu haben, d.h. in diesem Falle, daß sie am liebsten in Bandarbeit mit einer spezialisierten Tätigkeit dauernd eingesetzt werden möchten. Die Bandarbeit wird als die betrieblich zentrale, von der Besetzung her rigideste Arbeit betrachtet. Man glaubt, Personalabbau werde erst im äußersten Falle in die Bandgruppen einwirken (verglichen mit vor- und nachgelagerten Einzelarbeitsplätzen).

Insbesondere die mit der vom Betrieb angestrebten Flexibilität der Arbeit verbundene häufige Umsetzung verschärft auf seiten der Betroffenen das Gefühl, eine unsichere Position im Betrieb zu besitzen. Diese Umsetzungen fördern ihre ohnehin bereits vorhandene Arbeitsplatzangst, dies vor allem, wenn sie zeitweilig von höher- auf niedriger bewertete Tätigkeiten umgesetzt werden, obwohl sie in diesem Fall eine Lohngarantie bekommen. Während in einer saisonal und konjunkturell guten Absatzmarktsituation der Arbeitsplatzwechsel von diesen Arbeiterinnen als Entlastung noch einigermaßen akzeptiert wird, verkehrt sich diese Einschätzung unter der gegebenen dominanten Belastung genau ins Gegenteil; der rotierende Einsatz verschärft ihre Arbeitsplatzangst. Unter den prekären Absatzmarktbedingungen dieses Betriebes meinen deshalb die Arbeiterinnen weiterhin, daß sie nur an einem ständigen Stammplatz auf eine ansprechende quantitative und qualitative Leistung kommen können, was ihnen die Aussicht auf Verbleib in diesem Betrieb sichere.

Dem Betrieb ist es - da er das Dominanzproblem nicht durchschaut - nicht gelungen, deutlich zu machen, daß er die Flexibilitätsleistungen der Arbeiterinnen mindestens so bedeutsam einschätzt wie die Mengen- und Qualitätsleistungen am Band; auch bleiben die Kriterien des Personalabbaus unklar (damit kann auch kein entsprechend angemessenes individuelles Verhaltenspotential bei den Betroffenen aufgebaut werden).

Die dominante Belastung überträgt sich auch sehr stark auf das soziale Klima innerhalb der Arbeitsprozesse. Wegen der Arbeitsplatzangst wird eine Steigerung der sozialen Spannungen und Konflikte gesehen. Insbesondere ist das solidarische Verhalten gefährdet; individuelle Strategien zur Interessenartikulation werden bevorzugt.

Die dominante Belastung hat auch einen steuernden Einfluß auf die subjektive Beurteilung der Betriebsratsarbeit. Aufgrund ihrer Arbeitsplatzangst beobachten und beurteilen sie ihren Betriebsrat hauptsächlich im Blickwinkel von Personalfragen. Sie verfolgen insbesondere seine Aktivität hinsichtlich der Verhinderung von Entlassungen oder sein Verhalten bei Kündigungsproblemen. Alle anderen Aktivitäten des Betriebsrats, selbst wenn sie existenzrelevante Aspekte betreffen, werden kaum registriert und nicht entsprechend akzeptiert.

(b) Blockierungseffekt: Komplementär zum Ausstrahlungseffekt lassen sich auch Blockierungen von Belastungswahrnehmungen und -artikulationen durch die dominante Belastung feststellen. Belastungen anderer Art werden also weder registriert noch argumentativ mit den dominanten Belastungen verknüpft. Dies bedeutet nichts anderes, als daß eine als dominant eingeschätzte Belastung alles andere "erschlägt". Wir konnten den subjektiven Konstitutionsbedingungen, dieses dem Ausstrahlungseffekt entgegenstehenden Blockierungseffektes nicht nachgehen. Letzterer war in unserem Material überwiegend bei Arbeitern vorzufinden, die

- o entweder aktuell und erst kurzfristig Veränderungen ausgesetzt waren, die sie als besonders belastend empfanden (insbesondere überraschenden und einschneidenden Veränderungen des Arbeitsvollzugs) oder
- o die nachhaltig ihre gesamte Reproduktionssituation betrafen (insbesondere aktueller und massiver Arbeitsplatzabbau in den Betrieben).

Im Kontext solcher Extremfälle wurden mit der dominanten Belastung verbundene Argumentationsinhalte und -strukturen nicht auf andere Teilaspekte und Zusammenhänge der Arbeitssituation transferiert. Neben der besonders extremen Form einer aktuell thematisierten Belastung sind es aber offenbar weitere betriebliche

Bedingungen, die eine Ausstrahlung verhindern. Dazu gehören offenbar

- o für eine Übergangszeit ein gewisser Überrumpelungseffekt (Umstellung), der zeitweise andere sonst registrierte Belastungen in den Hintergrund treten läßt und
- o eine gewisse Konstanz der übrigen betrieblichen Arbeitsbedingungen, d.h. eine geringe Rückwirkung der Veränderung, Umstellung auf andere Arbeitsbedingungen (Vorgesetztenstruktur, Lohn etc.) oder andere Elemente von Arbeit (Ausbildungsformen, Versetzungsformen etc.).

In einem Elektroindustriebetrieb war die Arbeitsplatzunsicherheit das tragende Thema der dort beschäftigten Arbeiterinnen. Negative Auswirkungen der dominanten Belastungen, z.B. auf den Arbeitsvollzug, wurden von ihnen in der Regel nicht artikuliert. Mit der Arbeitsplatzangst verbanden sie selbst keine Probleme für die Konkurrenz oder Zusammenarbeit zwischen den Kolleginnen, auch spürten sie keinen veränderten - insbesondere erhöhten - Leistungsdruck von seiten des Betriebs; insoweit sie an Arbeitsplatzwechsel beteiligt waren, betrachteten sie dies nicht als einen Tatbestand, der ihre Arbeitsplatzangst vergrößert etc. Im Gegensatz zu ihren Kolleginnen im Betrieb der feinmechanisch-optischen Industrie (s.o.) verband sich mit derselben dominanten Belastung kein Ausstrahlungseffekt. Die dominante Belastung wurde dann argumentativ angeführt, wenn die Inhalte bestimmter Einzelfragen sich direkt auf die Arbeitsplatzsicherheit bezogen (individuelle oder kollektive Betroffenheit von Entlassungen, Selektions- und Förderungspolitik der Vorgesetzten, Kurzarbeit und Überstunden, Folgen von Rationalisierung, Arbeitsmarktchancen etc.).

In einem Betrieb der EBM-Industrie wurden infolge einer umfassenden kurzfristig durchgeführten Umstellung der Montageprozesse die fachlichen Qualifikationsanforderungen verändert. Anstelle kurzzyklischer manueller Montagearbeiten mußten die Beschäftigten Montageautomaten beschicken, bedienen und überwachen. Von betrieblicher Seite wurde keine systematische Qualifizierung für die Betroffenen durchgeführt, infolgedessen mußten die dort Beschäftigten ihre neuen fachlichen Qualifikationen direkt vor Ort erwerben. Auf dem Hintergrund dieser Art der qualifikatorischen Anpassung beklagten die Befragten vorhandene Qualifikationsdefizite, die für sie die dominante Belastung darstellten. Sie bekamen diese in erster Linie bei ihrem Arbeitsvollzug zu verspüren (z.B. bei technischen Störungen der Montageautomaten, bei Typenwechsel): andere mögliche Auswirkungen unzureichender Qualifikationen wie etwa Lohneinbußen, Probleme bei ihrer Kooperation mit männlichen Kollegen (Meister, Einrichter etc.) oder Nachteile für ihre Stellung im Betrieb wurden von ihnen trotz subjektiven engen Zusam-

menhangs mit der Qualifikationsfrage in der ersten Phase nach der Umstellung durchgehend nicht angesprochen.

Diese isolierte Artikulation nur einer Belastungsdimension betrifft in erstem Fall einen so zentralen Aspekt der Existenz (die Erhaltung des Arbeitsplatzes überhaupt), daß daneben alle anderen, sonst subjektiv wahrgenommenen (und z.T. artikulierten) Belastungen "verblassen". Dies scheint generell dann der Fall zu sein, wenn die Belastungen als "exogen", überbetrieblich oder außerbetrieblich induziert wahrgenommen und interpretiert werden (allgemeine Wirtschaftslage, Absatzprobleme ihrer Großkunden, große Anstrengungen des Managements zur Gewinnung neuer Märkte etc.), und wenn gleichzeitig die betrieblichen Leistungserwartungen und Arbeitsbedingungen nicht spürbar verändert werden. Wenn zudem - wie im Fall des Beispiels aus dem Elektroindustriebetrieb - sich die sozialen Beziehungen verbessern, weil eine kollektive Arbeitsplatzangst zu einem erhöhten solidarischen Bewußtsein geführt hat, leitet die dominante Belastung weder auf andere Elemente der Arbeitssituation hin, noch wird die entsprechende Argumentation und Beurteilung übertragen.

Eine entsprechende Situation zeigt das Beispiel aus der EBM-Industrie. Die an den Montageautomaten beschäftigten Arbeiterinnen gehörten in betrieblicher Sicht wie in ihrer eigenen Einschätzung ausschließlich zur Stammebelegschaft und sind überdies schon sehr lange in diesem Betrieb beschäftigt (teilweise über 20 Jahre). Nur aufgrund dieser langjährigen Erfahrungen kann der Betrieb bei technischen Veränderungen seiner Produktionsprozesse auf umfassende Qualifizierungsleistungen verzichten. Die qualifikatorischen Probleme der Arbeiterinnen, die sich bei der Umstellung auf die neue Technik ergeben haben, werden von dem Betrieb noch als Übergangserscheinungen akzeptiert und entsprechend behandelt. Negative Konsequenzen bei schwachen Anfangsleistungen befürchten die Arbeiterinnen nicht - also keine Personalselektion, keine finanziellen Einbußen, kein Herausrücken aus der Stammebelegschaft u.ä. Dieses Beispiel verweist darauf, daß zwar auf seiten der Beschäftigten eine dominante Belastung aktuell registriert wird, die Arbeiterinnen aber aufgrund der betrieblichen Personal- und Ein-

satzpolitik mit ihrer dominanten Belastung keine weiteren negativen Folgen in Verbindung bringen. Ihre aktuelle dominante Belastung betrachten sie als ein Übergangsproblem, das sie aber durch das Einbringen eigener Leistungen zu überbrücken bzw. abbauen zu können glauben.

Allerdings können in solchen Situationen Arbeitsprobleme und Risiken aus dem Blickfeld geraten, gerade weil andere Momente der Arbeitssituation nicht auf die dominanten Belastungen bezogen werden bzw. diese nicht auf andere Aspekte ausstrahlen: Zum Beispiel werden bislang gültige betriebliche Vorgehensweisen nicht im Hinblick auf die veränderten Situationen problematisiert (Arbeitseinsatz, Lohngarantien etc.); zum anderen spielen gerade hier persönliche Merkmale und Interessen eine besondere Rolle (kurzfristige Erwerbsperspektive, besondere Qualifikationen und Betriebsbindung etc.). Nicht abzuschätzen ist aus unserem Material, inwieweit sich bestimmte Verhaltensformen ändern (Fehlzeitverhalten, Leistungsverhalten, Verhalten gegenüber Vorgesetzten etc.).

Auch der mit einer dominanten Belastung verbundene Blockierungseffekt hat eine doppelte Perspektive: Einerseits kann er - durch die besondere Aktualität der Belastung, durch ihre Einschätzung als betriebs- oder prozeßbezogene Größe, durch ihre u.U. aufgrund spezieller Situationen hervorgerufene Akzentuierung - andere Arbeitsprobleme und Risiken verdeckt halten: Folgen aus anderen Arbeitsproblemen werden nicht wahrgenommen bzw. artikuliert (wie dies umgekehrt beim Ausstrahlungseffekt der Fall ist); andererseits werden - komplementär - solche dominanten Belastungen nur isoliert auf die (eigene Person und) Situation bezogen, wenn sich die eigene Situation in der Perspektive der dominanten Belastung



als im Vergleich zur Situation der übrigen Arbeiter besonders extrem erweist<sup>1)</sup>.

(c) Ob mit einer artikulierten dominanten Belastung ein Ausstrahlungseffekt oder ein Blockierungseffekt einhergeht, liegt nicht ein für allemal fest, gerade auch angesichts des oben genannten - zeitlich gebundenen - Aktualitäts- und Überraschungsmoments. Unter sich verändernden Arbeitsbedingungen oder betrieblichen Vorgehensweisen (Änderung der Entlohnungsgrundsätze, veränderte Umsetzungspraxis, veränderter Arbeitseinsatz etc.) und der Ausweitung und Präzisierung individueller Erfahrungen im Arbeitsprozeß kann auch ein Wechsel der Effekte stattfinden. Dies gilt insbesondere für die Ablösung des Blockierungs- durch einen Ausstrahlungseffekt.

Bei Arbeitern, die für einen längeren Zeitraum einer bestimmten dominanten Belastung ausgesetzt sind, die bestimmte Verhaltensstrategien zur Abmilderung der negativen Effekte entwickelt haben oder deren Position im Betrieb sich möglicherweise verändert hat, ist zu erwarten, daß sie im Sinne des Ausstrahlungseffektes reagieren. Eine derartige Wahrnehmungs- und Interpretationsform (Einschätzung) erlaubt nämlich eher individuelle und kollektive Strategien zum Belastungsabbau, andererseits die Reklamation ihrer Problemschwerpunkte und deren Folgen gegenüber Betrieb und Betriebsrat. Der Ausstrahlungseffekt "bietet sich also an", wenn subjektive Bewältigungsformen gesucht werden, die typischerweise auf allen möglichen Verhaltensebenen geboten sind.

Dominante Belastungen sind, je nach ihrer Situation und ihren persönlichen Voraussetzungen, so risikoträchtig, weil sie exi-

1) Der Blockierungseffekt kann auch isoliert bei einzelnen Personen innerhalb eines Arbeitsprozesses angetroffen werden. Bei unserer Befragung und Sekundärauswertung war ein derartiger Effekt vereinzelt bei Beschäftigten anzutreffen, die entweder in betrieblicher Sicht oder auch in der eigenen Einschätzung der Randbelegschaft angehören. Für diese gilt vor allem, daß die dominante Belastung zu einem so weittragenden Risiko führt und ihr Arbeitsverhalten so stark beeinflußt, daß sie sich in ihrer Artikulation auf einen bestimmten Teilaspekt konzentrieren und andere damit verbundene belastende Zusammenhänge nicht artikulieren. Ihre ohnehin deprivilegierte Situation übt hier einen entscheidenden Einfluß aus.



stenzgefährdende subjektive Bewältigungsstrategien fördern oder u.U. belastende Faktoren/Situationen verdecken können<sup>1)</sup>.

(2) Zweifelsohne spielt die dominante Belastung im Bewußtsein und auch im Arbeits- bzw. Leistungsverhalten der Betroffenen eine tragende Rolle. Aufgrund der vielfältigen damit verbundenen negativen Folgen für die Arbeit und Existenzsicherung haben die Aktivitäten der Betriebe oder Betriebsräte in diesem Bereich ein bedeutendes Gewicht.

(a) Für die Initiativen und Maßnahmen des Betriebsrates ist sicherlich von entscheidender Bedeutung, ob eine bestimmte dominante Belastung "lediglich" arbeitsprozeßspezifisch oder weiter verbreitet ist, d.h. betriebstypisch ist. Damit verknüpfen sich auch Anzahl und Bereich der von konkreten dominanten Belastungen betroffenen Arbeiter. Diese Reichweite ist sowohl entscheidend für die Wahrnehmung des dominierenden Arbeiterproblems durch den Betriebsrat als auch für die Verallgemeinerungsfähigkeit des Problems und damit seine Verhandlungsfähigkeit mit der Betriebsleitung. Wird ein spezifischer Problemschwerpunkt sehr umfassend innerhalb eines Betriebs von den Arbeitern als dominant artikuliert, so ergeben sich in der Perspektive der Interessenvertretung zwei wesentliche, in sich ambivalente Aspekte:

Zum einen wird gesichert, daß das dominante Belastungsproblem vom Betriebsrat selbst wahrgenommen wird; zugleich besteht die Gefahr, daß der Betriebsrat andere Belastungsprobleme, die durch die

---

1) Beispielsweise können bei hoher Arbeitsplatzangst die Arbeiter ihre Fehlzeiten reduzieren, was aber andererseits zur Beeinträchtigung ihrer Gesundheit und körperlichen Regeneration beitragen kann; durch Intensivierung der eigenen Arbeitsleistung bei flexibler Gruppenbesetzung kann zwar die Stellung im Betrieb - vor allem die der Stammbeslegschaft - gesichert und ausgebaut werden, zugleich führt diese Selbstüberforderung zu langfristigen Problemen der qualifikatorischen und vor allem leistungsmäßigen Sicherung der eigenen Arbeitskraft, auch können weitere Chancen auf dem regionalen Arbeitsmarkt sinken; ebenso ist eine Verstärkung der Aufmerksamkeits- und Konzentrationsleistungen bedingt durch negative Umgebungseinflüsse hinsichtlich der mittel- und langfristigen Sicherung des individuellen Arbeits- und Leistungsvermögens oder der Gestaltung der arbeitsfreien Zeit problematisch.

Dominanz verdeckt oder in dominanzbezogener Form akzentuiert werden, seinerseits aus den Augen verliert oder zumindest nicht adäquat (d.h., sofern zutreffend, unabhängig von ihrer dominanzgeprägten Argumentation) für die Arbeitskräfte artikuliert.

Zum anderen bietet die dominante Belastung einen zentralen Ansatzpunkt zur Mobilisierung der Arbeitskräfte, zur Demonstration von Handlungserfordernissen gegenüber der Betriebsleitung, zur Legitimation eigenen Handelns; zugleich kann in dieser Perspektive die Lösung anderer wesentlicher Arbeitsprobleme und Risiken hinten angestellt werden.

Bei der Sekundäranalyse des Materials konnten wir z.B. feststellen, daß zahlreiche spezielle Probleme von weniger qualifizierten Arbeitskräften in neuartigen Arbeitsformen vom Betriebsrat nicht oder nicht in ausreichendem Maße wahrgenommen wurden, was zu erheblicher Kritik seitens der Arbeitskräfte führte. Als dominant artikulierten Belastungen verringern diese Gefahr, verschärfen aber u.U. die Konzentration der Betriebsräte auf einen spezifischen Ausschnitt aller Probleme der Beschäftigten (vgl. hierzu auch Altmann u.a. 1981, Bd. II).

Mit der dominanten Belastung steigt der Erwartungsdruck der betroffenen Arbeiter an die Aktivitäten der Betriebsräte. Können diese die dominante Belastung und deren Auswirkungen nur partiell mit den ihnen zur Verfügung stehenden Regelungsinstrumenten lösen, dann fordert dies auch die Kritik der Arbeiter an ihrer Interessenvertretung heraus. Von wesentlicher Bedeutung für das Urteil der Arbeiter über ihren Betriebsrat sind also dessen Wahrnehmungen und Initiativen bezüglich der dominanten Belastungen. Insbesondere dann, wenn sich die Arbeiter über längere Zeitabschnitte hinweg einer bestimmten dominanten Belastung ausgesetzt fühlen, und Veränderungen der Arbeitssituation in ihrer Sicht gerade die dominante Belastung nicht treffen (unabhängig von ihrer sonstigen Sinnhaftigkeit) oder überhaupt nicht in Angriff genommen werden, kann sich eine kritische Grundeinstellung gegenüber dem Betriebsrat verschärfen.

(b) Mit dominanten Belastungen sind aber auch Konsequenzen für die Betriebe verbunden; sie führen nicht nur zu Schwierigkeiten

für die Leistungserbringung und -fähigkeiten der Beschäftigten, sondern zu (existenzbezogenen prekären) Ansatzpunkten ("Chancen") und Problemen für die Verwirklichung betrieblicher Interessen bei der Nutzung von Arbeitskraft.

Es finden sich zahlreiche Fälle, in denen Friktionen und Hemmnisse für die individuelle oder kollektive Leistungserbringung von den Arbeitern artikuliert werden. Unabhängig vom (hoch anzusetzenden) Realitätsgehalt der Einschätzung von Belastungen, bedeutet dies, daß sowohl demotivierende wie leistungshemmende Folgen für die Durchführung der Arbeit nicht nur objektiv entstehen, sondern durch diese Einschätzung noch verschärft werden. Damit sind eine ganze Reihe von negativen Folgen für das betriebliche Leistungsergebnis verbunden. Die Artikulation dominanter Belastungen ist indes - und auch hier ist die ambivalente Problematik zu erkennen - nicht nur ein wichtiger Hinweis auf Handlungsbedarf für den Betrieb; vielmehr ist damit auch gesagt, daß Aktivitäten des Betriebes zum Belastungsabbau von den Arbeitern motivational, leistungsmäßig und betriebsklimatisch nur dort honoriert werden, wo sie sich auf die als dominant betrachtete Belastung beziehen. Auf diese Weise können betriebliche Maßnahmen hohe Akzeptanz erreichen und Verhaltens- und Leistungseffekte weit über den unmittelbar betroffenen Bereich hinaus erreichen, obwohl durch die betrieblichen Maßnahmen andere, Probleme bzw. Risiken verursachende Arbeitsbedingungen gänzlich unberührt bleiben oder sogar verschärft werden. Derart gezielte Maßnahmen können dann zu besonders problematischen Konfliktfeldern zwischen betrieblicher Interessenvertretung und Betrieb führen.

Prekär wird eine Situation, in der ein Betrieb bestimmte dominante Belastungen (z.B. Arbeitsplatzangst) "taktisch" zu nutzen sucht, also etwa durch gezielte Nutzung individueller Bewältigungsstrategien der Arbeiter (Wohlverhalten, Leistungsintensivierung, Verzicht auf Gratifikationen etc.). Damit wird allerdings nicht nur die individuelle Existenzsicherung gefährdet, sondern es werden in längerfristiger Perspektive auch neue betriebliche Probleme und Konflikte generiert.

(c) Sowohl für die Betriebsseite wie für den Betriebsrat gilt, daß mit der Behebung dominanter Belastungen ausreichende Informations- und Aufklärungsarbeit gegenüber den betroffenen Arbeitern verbunden sein muß: Verbindet sich dominante Belastung mit einem Ausstrahlungseffekt, so sind bei der Behebung von Belastungen in den unterschiedlichen Momenten der Arbeitssituation die durch die dominante Belastung geprägten verengten Argumentationen der Arbeitskräfte aufzubrechen und eventuell je spezifische Aktivitäten des Betriebes oder des Betriebsrates auf die jeweils besonderen Inhalte und Probleme dieser Teilbereiche hin zu spezifizieren und zu erläutern; verbindet sich dominante Belastung mit einem Blockierungseffekt, so wären - gleichgültig, ob Maßnahmen zur Behebung der dominanten Belastung erfolgen oder nicht - auch die gefährdenden Folgen anderer Momente der Arbeitssituation ins Blickfeld zu rücken, um Ansatzpunkte für deren Behebung den Betroffenen verständlich und akzeptabel zu machen.

## B. Beschreibungsform: Ambivalenz

### 1. Allgemeines Kennzeichen

(1) Kriterien: Diese Form der subjektiven Beschreibung einer Belastung zeichnet sich dadurch aus, daß die Arbeiter

- o einem Element ihrer Arbeitssituation negative Wirkungen zuschreiben;
- o gleichzeitig diesem gleichen Element aber auch positive Wirkungen für ihre Arbeit und/oder Reproduktion beimessen.

Wenn solche Ausprägungen der Folgen eines Elements der Arbeitssituation gesehen und artikuliert werden, sprechen wir von einer ambivalenten Beschreibungsform.

Nach dieser Definition liegt also eine ambivalente Beschreibung vor, wenn ein Element vom Befragten zugleich positiv und negativ beschrieben bzw. bewertet wird. Andere empirische Ausprägungen der Ambivalenz, wie etwa "weder positiv noch negativ", "weder belastend noch entlastend" oder konträre Einzelmeinungen (d.h. Ambivalenz aufgrund heterogener Meinungen, z.B. innerhalb einer Arbeitsgruppe) führen zu weitergreifenden Problemen der subjektiv-orientierten Belastungsforschung und hier insbesondere zum Problem und zu den Bedingungen, Voraussetzungen etc. der individuellen Artikulationsbereitschaft und -fähigkeit<sup>1)</sup>.

(2) Belastungs- und Reproduktionsbezug: Der ambivalenten Beschreibung unterliegt eine differenzierende Sicht- und Deutungsweise der Befragten. Sie verweist darauf, daß die Arbeiter ein einzelnes (abgefragtes) Element in jeweils unterschiedlichen (arbeits- bzw. betriebs-) situativen Zusammenhängen erleben; so beispielsweise ein Element wie Anlernen oder Arbeitsgeschwindigkeit im Zu-

- 
- 1) Die ambivalente Beschreibung kann in mehrfacher Weise jeweils abhängig vom konkret angewandten methodischen Vorgehen erfaßt werden: formal vorgesteuert durch geschlossene, aber zwei- oder mehrdimensionale Antwortmöglichkeiten; ungesteuert und spontan bei offen gestellten Fragen; durch nähere verbale, zum Teil exemplarische Erläuterungen und (zusätzliche) Modifikationen einer abgegebenen Meinung, z.B. bei Gruppendiskussionen.

sammenhang mit den konkreten betrieblichen Maßnahmen beim Personaleinsatz, mit einer Vielzahl spezieller Arbeitsumgebungsbedingungen, mit den betrieblicherseits erwarteten Leistungszielen oder auch mit Anforderungen aus der betrieblichen Absatzmarktlage. Je nach individuellen bzw. auch kollektiven Fähigkeiten, mit dieser Situation fertig zu werden (Bewältigungsformen), und je nach den konkreten Erfahrungen und Interessen werden von den Befragten selbst mehrere Verknüpfungen zwischen bestimmten Elementen der Arbeit und angezogener Situation hergestellt, die von ihnen teilweise als problematisch i.S.v. negativ, teilweise positiv interpretiert werden.

Die Arbeiter beurteilen ein einzelnes Element ihrer Arbeitssituation hinsichtlich der Auswirkungen auf ihre individuelle Existenzsicherung i.w.S. Auch dabei betonen sie zweiseitige Wirkungen, weil sie unter dem Eindruck stehen, daß dieses Element allein oder in Kombination mit anderen Arbeitsanforderungen spezielle Teilaspekte ihrer Reproduktion (aktuelle Verdienstmöglichkeiten, langfristige Leistungsfähigkeit, Stellenwert auf dem Arbeitsmarkt etc.) positiv berührt, während andere wiederum negativ beeinflusst werden. In die subjektive ambivalente Beschreibung intervenieren demzufolge vielfältig gesehene und interpretierte Wirkungen für die eigene Arbeit und/oder Reproduktion.

Die Doppelwertigkeit der Aussagen ergibt sich aber nicht aufgrund einer getrennten, jeweils isolierten Bezugnahme auf das Arbeitsverhalten oder die Reproduktionssituation. Beide Aspekte können je für sich ambivalent eingeschätzt werden und unterschiedliche Bezüge auf die individuelle Reproduktion haben. Die Befragten können in einem speziellen Element der Arbeit etwa Vorteile für ihr aktuelles Arbeits- und Leistungsverhalten sehen (z.B. Arbeitserleichterungen durch Entfernen von Schutzgittern), gleichzeitig aber damit negative Auswirkungen für ihre kurz- oder langfristige Existenzsicherung registrieren (z.B. Unfallgefahren). Umgekehrt sind subjektive Argumentationen anzutreffen, die sich dadurch auszeichnen, daß die Befragten positive Wirkungen für ihre Reproduktion feststellen (etwa höheres Einkommen), dies aber nur durch



Inkaufnahme von negativen, d.h. belastenden Folgen im Arbeitsprozeß (z.B. Intensivierung der Leistungsabgabe, zusätzliche Arbeitsaufgaben oder Konzentrationsanstrengungen).

Die ambivalente Beschreibung umfaßt also zugleich positive und negative Bewertungen. Dies bedeutet aber nicht, daß die Befragten auch in der Bewertung ein Gleichgewicht zwischen gegenläufigen (angenommenen) Wirkungen herstellen; positiv betrachteten Wirkungen setzen sie nicht einfach die negativ registrierten gegenüber. Vielmehr gehen sie in der Regel noch einen Schritt weiter: Sie wägen die artikulierten (angenommenen) Wirkungen gegeneinander ab und kommen so zusätzlich zu einer generellen Einschätzung des betroffenen einzelnen Elements. Dies bedeutet, daß die Arbeiter gegenüber einem Element ihrer Arbeitssituation nicht bei einer ambivalenten Einschätzung verharren, sondern auch eine grundsätzliche Einstellung dazu abgeben. Aufgrund ihrer Erfahrung im "Umgang" mit diesem Element sowie ihrer Einschätzung der gesamtbetrieblichen Situation (soweit sie dies überblicken) und ihrer Reproduktionssituation werden von den Arbeitern Gewichtungen vorgenommen derart, ob die positiven oder negativen Wirkungen dieses Elements für sie von stärkerer Bedeutung sind. Ambivalenz heißt also nicht additive Aneinanderreihung und Aufzählung von subjektiv empfundenen positiven oder negativen Folgen, sondern beinhaltet auch eine subjektive Gewichtung der einen oder anderen Seite (d.h. neben der differenzierten Einschätzung entweder eine grundsätzliche Ablehnung der Ausprägung des abgefragten Elements oder eine Zustimmung).

Mit dieser Betrachtungsweise verbinden sich eine Reihe von Problemen sowohl für das Arbeits- und Reproduktionsverhalten der Arbeiter als auch für die Gestaltung von Arbeitsbedingungen (durch das betriebliche Management, den Betriebsrat etc.). Dies soll unter 3. näher erläutert werden. - Zuvor sollen aber eher exemplarisch einige empirische Ausprägungen der ambivalenten Beschreibungsform aufgezeigt werden, wobei wir gängige und bekannte Formen vorziehen.

## 2. Empirische Formen der ambivalenten Beschreibung

(1) Wir sind davon ausgegangen, daß die Arbeiter manchen Elementen ihrer Arbeitssituation zugleich Vor- und Nachteile beimessen. Eine solche "sowohl als auch"-Einschätzung erweist sich in den Einzelinterviews und in den Gruppendiskussionen als ein nicht zu übersehendes subjektives Argumentationsmuster. Berücksichtigt man die in unserer Untersuchung besonders "ambivalenzträchtigen" Elemente der Arbeitssituation (d.h. solche, die von den Befragten häufig und innerhalb eines Arbeitsprozesses sehr verbreitet zwiespältig beurteilt wurden), so kann man vorab zwei Thesen formulieren:

Ambivalente Beschreibungen verknüpfen sich vor allem mit arbeitsorganisatorischen Elementen, über die die Betriebe eine Vielzahl von Interessen und Zielen einlösen können (z.B. kollektiv orientierte Entlohnungsform, Arbeitseinsatz); dementsprechend vielfältig und zum Teil widersprüchlich sind die Wirkungen auf das individuelle bzw. kollektive Arbeitsverhalten und/oder die Reproduktion innerhalb und außerhalb des Arbeitsprozesses<sup>1)</sup>. Eine ambivalente Beschreibung ist außerdem vielfach auf technische Maßnahmen bezogen (z.B. Veränderungen an Maschinen, Werkzeugen oder Hilfsmitteln), die betrieblicherseits gezielt auch (d.h. außer zur produktionsbezogenen Effektivierung) zur Arbeitserleichterung und zum Arbeitsschutz eingesetzt werden, deren aktuelle "Nutzung" durch die Arbeiter in diesen Perspektiven jedoch Probleme aufwirft bzw. zu neuen oder andersartigen Belastungen führt.

Beide Thesen sollen im folgenden anhand einiger typischer und üblicher Beispiele näher demonstriert werden. Wir greifen dazu auf einige Arbeitsprozesse zurück, in denen eine ambivalente Beschreibungsform bei der großen Mehrzahl der betroffenen Arbeiter anzutreffen war.

1) Beispielsweise kann ein Betrieb einen speziellen Entlohnungsgrundsatz mit den Interessen an einer besseren Ausschöpfung der individuellen oder kollektiven Leistungsfähigkeit, der Verbesserung des flexiblen Personaleinsatzes, einer größeren Transparenz des Leistungsgefälles etc. einführen. Daraus resultieren für die Arbeiter sehr heterogene Voraussetzungen für ihr Verhalten und ihre Reproduktionssicherung.

(2) Zunächst soll die ambivalente Betrachtung mit Bezug auf arbeitsorganisatorische Aspekte dargestellt werden. Die exemplarische Darstellung bezieht sich auf die subjektive Einstellung gegenüber dem angewandten Entlohnungsgrundsatz und der Pufferung zwischen Montagearbeitsplätzen. Beide Aspekte der Arbeitssituation wurden in den Interviews sehr ambivalent beurteilt; ein wesentlicher Unterschied lag jedoch darin, daß die grundsätzliche Einstellung gegenüber diesen Einzelelementen von Arbeitsprozeß zu Arbeitsprozeß sehr unterschiedlich war.

(a) Grundsätzliche Zustimmung zu einem Element der Arbeitssituation: In einem Arbeitsprozeß eines Betriebs der Elektroindustrie werden in elf Arbeitsgruppen Pflegegeräte endmontiert. Die einzelnen Arbeitsplätze werden durch einen Umlaufpuffer entkoppelt, so daß die Tätigkeiten nicht taktgebunden sind. In diesem Arbeitsprozeß sind nahezu ausschließlich weibliche Arbeitskräfte beschäftigt, die sich - dies ist entscheidend für diesen Fall - im Einzelakkord befinden. Diese Entlohnungsform wird von den meisten der befragten Frauen zwiespältig beurteilt.

Den entscheidenden Vorteil dieser Entlohnungsform sehen die Frauen vor allem in den Chancen zur individuellen Steuerung ihrer täglichen Leistungsabgabe. Gerade im Vergleich zu anderen Entlohnungsformen können sie - wenn auch in begrenztem Umfang - zeitlich über ihren Arbeitsrhythmus disponieren. Bei der individuellen Gestaltung des Rhythmus fühlen sie sich gegenüber den Kolleginnen und den Vorgesetzten sicherer. Auch verbinden sie mit dem Einzelakkord die Vorstellung, daß ihre individuelle Leistung gerechter honoriert wird. Bei den leistungstärkeren Arbeiterinnen kommt das Gefühl hinzu, daß sie mit ihrer gezeigten Einzelleistung ihre Stellung im Betrieb und somit auch ihren Arbeitsplatz sichern können. Bei den leistungsschwächeren Arbeiterinnen herrscht der Eindruck vor, daß sie die Arbeitsleistung der Kolleginnen nicht behindern und auch deren Verdienstchancen nicht beeinträchtigen, also nicht unter (sozialem) Druck der Leistungstärkeren geraten müßten.

Zugleich registrieren die Arbeiterinnen in diesem Arbeitsprozeß aber auch dieser Grundstimmung entgegenwirkende Faktoren. Im Zentrum ihrer Einwendungen steht das hohe Arbeitstempo. Sie fühlen sich dauernd unter Zeitdruck bzw. Stückzahl Druck, wodurch sich die Chancen zur individuellen zeitlichen Disposition des Arbeitsrhythmus zum Teil massiv reduzieren. Der permanente Zeitdruck führt, ihrer Meinung nach, zu ungünstigen Voraussetzungen für die Regeneration und ihre Aktivitäten in der arbeitsfreien Zeit (großer Erholungsbedarf, Probleme bei der Erledigung häuslicher Arbeiten etc.). Außerdem können mit der Beurteilung der Einzelleistung durch die Vorgesetzten die Leistungsunterschiede zwischen den einzelnen Betroffenen transparenter werden (als in anderen Montageprozessen des gleichen Betriebs mit Taktzwang und Gruppenakkord), so daß betriebliche Strategien im Bereich des Arbeitskräfteeinsatzes (z.B. Versetzung an unattraktive - z.B. taktgebundene - Arbeitsplätze oder im Extremfall: Entlassungen) möglich und erwartbar sind. Mit dem faktisch auftretenden Leistungsgefälle entwickeln sich - trotz der organisatorischen, funktionalen Entkopplung - zwischen den Kolleginnen sukzessive soziale Spannungen und Neid, wodurch nicht nur solidarische Hilfestellungen, sondern auch gemeinsame Formen der Interessendurchsetzung (insbesondere gegenüber den Bandmeistern) blockiert werden. Schließlich haben die Arbeiterinnen Angst, daß bei längerem Auftreten hoher Verdienstgrade die Vorgabezeiten gekürzt, neu ermittelt oder die von ihnen geforderten Stückzahlen erhöht werden.

Die Arbeiterinnen haben in unterschiedlichem Erzähllumfang (Gruppendiskussion und bei offen gestellten Fragen) von derartigen Vor- und Nachteilen gleichzeitig gesprochen. Trotz ihrer ambivalenten Beschreibung akzeptieren sie indes mehrheitlich die bestehende Einzelentlohnung. Dies erfolgt zunächst im Vergleich mit der vorher in diesem Betrieb angewandten Gruppenentlohnung. Aufgrund ihrer relativ umfassenden Erfahrung in diesem Betrieb (31 von 35 in diesem Arbeitsprozeß Befragte sind länger als drei Jahre in diesem Betrieb; alle Befragten waren bereits in anderen Arbeitsprozessen eingesetzt) ziehen sie nicht den Einzelakkord als solchen, sondern seine Kombination mit einer isolierten (entkoppelten) Arbeitsweise vor. Diese Kombination bedeutet für sie eine Chance zur Ge-

staltung des Arbeitsrhythmus je nach der eigenen gesundheitlichen und motivationalen Verfassung, wohingegen sie bei Gruppenentlohnung, gekoppelt mit getakteter Fließarbeit, ihren eigenen Rhythmus mit dem der Kolleginnen laufend abstimmen mußten. Mit dieser Grundeinstellung zum Einzelakkord nehmen sie die von ihnen gesehenen Arbeitsprobleme und Risiken des Einzelakkords zumindest für einen bestimmten Zeitraum bewußt in Kauf<sup>1)</sup>. Diese Probleme und Risiken werden von ihnen auch deswegen toleriert (bzw. müssen toleriert werden), weil es in der näheren Region keine alternativen industriellen Arbeitsplätze für Frauen und somit auch keine anderen Verdienstmöglichkeiten gibt. Nicht zuletzt liegt die Tatsache der mehrheitlichen Akzeptanz der Einzelentlohnung darin, daß der Betrieb diesen Arbeitsprozeß in erster Linie mit den in der Sicht der Vorgesetzten qualifiziertesten Arbeitskräfte auf dem Wege der Selektion aus anderen Bandgruppen besetzt hat. Die zahlenmäßige geringere Gruppe der leistungsschwächeren Arbeiterinnen in diesem Arbeitsprozeß sieht sich jetzt allerdings in einer kritischeren Position als vorher. Von daher gesehen ist die Duldung der mit dem Einzelakkord verbundenen Arbeitsbelastungen und Reproduktionsrisiken eine Voraussetzung für die Zugehörigkeit zur betrieblichen Stammbesatzung bzw. für das Gefühl, zu dieser zu gehören.

Der in einem Betrieb des Straßenfahrzeugbaus untersuchte Arbeitsprozeß ist als Fließarbeit ausgelegt. An den einzelnen Arbeitsplätzen wird ein Aggregat montiert; Kern der Tätigkeiten sind jedoch relativ anspruchsvolle Einstellarbeiten am Aggregat. Diese Arbeitsplätze sind durch ein Friktionsrollenband verbunden, zwi-

---

1) Nicht zu übersehen ist aber auch, daß diese Arbeiterinnen den Einzelakkord in mittel- und langfristiger Reproduktionsperspektive am liebsten ablehnen würden. Die jetzigen Arbeitsbelastungen, die sich im Zusammenhang mit dem jetzigen Leistungslohn ergeben bzw. individuell gesehen werden, kann man, nach Meinung der Befragten, nicht auf Dauer durchhalten. Deswegen plädieren sie in längerfristiger Perspektive für die Einführung eines Zeitlohns (Stundenlohn). Dies bedeutet, daß sie die ambivalenten Wirkungen, die sie an sich selbst registrieren, nur für einen begrenzten Zeitraum "auszuhalten" glauben.



schen den einzelnen Bearbeitungsstationen können vier bis fünf Aggregate gepuffert werden (= ca. 10 min.). Die Auswirkungen der Puffer auf die eigene Arbeitssituation werden von den Befragten ambivalent betrachtet.

Von betrieblicher Seite werden aus Gründen der Absatzmarktkonkurrenz hohe Qualitätsnormen an dieses Teilaggregat gestellt. Demzufolge wird von den dort eingesetzten Arbeitern ein genaues und verantwortungsvolles Arbeiten erwartet, was u.a. auch durch die Errichtung dieser Zwischenpuffer ermöglicht werden sollte. Eine weitere Voraussetzung zur Sicherung dieses Ziels wurde mit dem nahezu ausschließlichen Einsatz von Facharbeitern an diesen Montageplätzen geschaffen.

Die Artikulation ambivalenter Wirkungen ist in diesem Fall größtenteils bedingt durch Friktionen im Arbeitsablauf. Insoweit keine einschneidenden Störungen im Fertigungsablauf vorhanden sind, kommen die positiven Potentiale der Puffer für Facharbeiter zum Tragen: In dieser Phase fühlen sie sich bei den Montage-, Kontroll- und Einstellungsarbeiten nicht so sehr unter Zeitdruck, weil sie die Pufferkapazität voll nutzen können. Sie können dabei einerseits leichter den betrieblichen Qualitätsnormen gerecht werden, andererseits besteht die Möglichkeit, nach Perioden der intensiven Leistungsabgabe kurze Pausen einlegen zu können. Unter diesen Ablaufbedingungen sind sie auch am ehesten in der Lage, sich mit der ihnen zugeordneten Verantwortung zu identifizieren. Ihre ohnehin privilegierte Situation im gesamten Montagebereich dieses Betriebs (kein Taktzwang, keine Schichtarbeit, besonderer Ruf als "Elitetruppe") können sie gerade in dieser Phase untermauern.

Die andere Seite der Ambivalenz erleben diese Arbeiter aufgrund der in diesem Arbeitsprozeß vorherrschenden dominanten Belastung (siehe auch oben) sowie der betrieblichen Praxis im Personaleinsatz. Mehrmals pro Arbeitstag wird der Arbeitsfluß an diesem Band unterbrochen, verursacht durch Werkzeugschäden, Stromausfall oder durch technische Probleme beim Beschicken der Anlage und beim Werkstücktransport. Die von den Arbeitern genannten positiven Effekte der Pufferung kommen in diesen Störphasen nicht mehr zum Zuge.



Die Störungen, d.h. ihr dominantes Problem, beeinträchtigen sowohl das qualitätsorientierte Arbeitsverhalten als auch die Möglichkeiten zur körperlichen und geistigen Regeneration während der Arbeitszeit. Abgesehen von der Hektik bei der Suche und Behebung des Störfaktors wird demnach die Existenz der Puffer eher belastend als entlastend (schneller Abbau überfüllter Puffer bzw. rascher Aufbau entleerter Puffer) bewertet.

Neben dem zeitweiligen Auftreten der dominanten Belastung (Störungen) ist auch der flexible Personaleinsatz eine Ursache dafür, daß die Puffer ambivalent beurteilt werden: Die "überschüssige" Qualifikation und Berufserfahrung der eingesetzten Facharbeiter wird vom Betrieb genutzt, um Absentismus abzufangen oder um Engpässe zu beheben; d.h. diese Arbeiter werden häufig an verschiedenen Bandplätzen ein- und umgesetzt. Je nach Lage des Bandplatzes werden die Pufferwirkungen eher positiv oder eher negativ empfunden. Beim Einsatz an den "vorderen" Plätzen des Bandes überwiegen in der Perspektive der Arbeiter die positiven Wirkungen für Arbeitsverhalten und Reproduktion. Negative Wirkungen registrieren diese Arbeiter aber bei ihrem Einsatz an den Arbeitsplätzen des "mittleren" und "hinteren" Produktionsabschnittes; entweder stauen sich dort die teilfertigen Aggregate an und versetzen die dort Beschäftigten unter Arbeitshetze, oder es entstehen Wartezeiten wegen leerer Puffer, die eingeholt werden müssen; die Störungen schlagen auf diese Plätze stärker durch. In solchen Situationen bekommen sie besonders den disziplinarischen Druck ihrer Vorgesetzten zu verspüren (Antreiben zur Erreichung des täglichen Produktionsolls oder Beschäftigung mit zusätzlichen Nebenarbeiten).

Die ambivalenten Beschreibungen beziehen sich weitgehend auf die beiden unterschiedlichen Phasen des Produktionsflusses (störungsfreier oder gestörter Ablauf) sowie die topographische Lage des Arbeitsplatzes im Produktionsprozeß. Die Ambivalenz ist sozusagen in der Sicht der Betroffenen örtlich und organisatorisch bedingt. Von da aus werden Vor- und Nachteile der Puffer formuliert. Daß die Arbeiter die Puffer zwischen den Arbeitsplätzen grundsätzlich akzeptieren, ja sogar begrüßen, hat mehrere Gründe (abgesehen von den positiv eingeschätzten Folgen bei störungsfreiem Ablauf). Die

Puffer in ihrem Arbeitsprozeß stellen in diesem Betrieb ein Novum dar. Die anderen Montageprozesse (inclusive der benachbarten Arbeitsprozesse, in denen ein ähnliches Aggregat montiert wird) besitzen zwischen den Arbeitsplätzen keine Pufferung. Entsprechend nutzt der Betrieb diese "Besonderheit" für einen lohnneutralen "Aufstieg" der Facharbeiter, die sich in betrieblicher Sicht an den konventionell, d.h. ungepufferten Fließarbeitsplätzen bewährt haben. Ihr Einsatz in diesem Arbeitsprozeß stellt für sie eine Verbesserung ihrer Arbeitssituation (abgesehen vom Lohn) in diesem Großbetrieb dar. Sie fühlen sich zwar aufgrund ihrer Ausgangsqualifikation weiterhin unterqualifiziert eingesetzt, die Pufferung gibt ihnen aber im begrenzten Umfang die Möglichkeit, zeitlich über ihren Arbeitsablauf zu disponieren, ihre Fähigkeit zur selbständigen Arbeit zu demonstrieren (z.B. bei der Entscheidung zur Korrektur), ihre Fähigkeiten unter Beweis zu stellen und der Schichtarbeit zu entgehen.

(b) Grundsätzliche Ablehnung eines Arbeitselements: In einem anderen Betrieb des Straßenfahrzeugbaus werden im untersuchten Arbeitsprozeß zwei Einzelaggregate zusammenmontiert und mit weiteren Anbauteilen komplettiert. Die Arbeiten erfolgen an Einzelarbeitsplätzen; je nach Typ und Variante beträgt die Zykluszeit zwischen dreizehn und zwanzig Minuten. Dieser Fall ist hier von Bedeutung, weil dem bestehenden Gruppenakkord von den Arbeitern sowohl Vorteile als auch Nachteile zugeschrieben werden; grundsätzlich lehnen sie aber diese Entlohnungsform mehrheitlich ab.

Bei der subjektiven Beurteilung der Entlohnungsform muß man zunächst berücksichtigen, daß der Verdienstgrad praktisch eingefroren ist (130 %). Durch eine besondere betriebliche Abrechnungspraxis wird sichergestellt, daß die Arbeiter immer dieselbe Lohnhöhe pro Monat erzielen (mit geringfügigen Korrekturen in längeren Zeiträumen). Dieser Tatbestand liefert auch auf seiten der Arbeiter ein positives Argument für diese Entlohnungsform: Das Einkommen bleibt trotz unterschiedlicher Stückzahlen stets stabil und ist für sie transparent. Dies erleichtert u.a. ihre finanziellen Kalkulationen im Konsumbereich. Darüber hinaus beeinträchtigen kurzfristige physische und motivationale Probleme eines einzelnen

Arbeiters die Einkommenshöhe nicht. Beides wird positiv eingeschätzt.

Bei den negativen Wirkungen überwiegen aber Aussagen, die sich in unterschiedlicher Weise auf das Lohn-Leistungs-Verhältnis beziehen. Vom standardisierten Verdienstgrad geht kein Leistungsanreiz für die Betroffenen aus, so daß zeitweise erhöhte Stückzahlanforderungen allein durch den verstärkten disziplinarischen Druck der Vorgesetzten erreicht werden müssen. Der fehlende Leistungsanreiz - und somit auch der fehlende Lohnanreiz - beeinflußt das Gruppenklima negativ. Arbeiter, die ihre Leistungsabgabe intensivieren, fühlen sich benachteiligt, weil dem kein Mehrverdienst gegenübersteht; diejenigen, die phasenweise mit ihrer Leistung zurückhalten, fühlen sich "von den anderen verfolgt". Leistungsintensivierung bzw. das Gefühl höherer Leistungsanforderungen ergibt sich nicht nur mit individuell schwankenden Leistungsfähigkeiten, sondern mit wenig steuerbaren wechselnden Anforderungen durch unterschiedlich schwierig zu montierende, gemischt anfallende Werkstücke. Mit dem sich in dieser Situation entwickelnden schlechten sozialen Klima herrschen ungünstige Bedingungen für eine körperliche und nervliche Regeneration während der Arbeit. Die negative Seite der ambivalenten Aussagen wird schließlich auch von der diesen Arbeitsplatz beherrschenden dominanten Belastung mitgeprägt; weil den Arbeitern Information über die jeweiligen Vorgabezeiten der verschiedenartigen Typen fehlen, entsteht der Verdacht, daß manche mehr und andere wiederum weniger arbeiten müssen, jedoch denselben Lohn dafür bekommen.

Wie bereits erwähnt, verbindet sich mit der ambivalenten Beschreibung der Wirkungen des Gruppenakkords eine mehrheitliche Ablehnung dieser Entlohnungsform. Die Arbeiter würden statt dessen eine Einzelentlohnung (z.B. Einzelakkord) bevorzugen. Offensichtlich beeinflußt diese ablehnende Grundhaltung auch die Form der Konkretisierung der ambivalenten Aussagen. Die negativen Wirkungen wurden in der Regel von den Befragten sehr ausführlich dargelegt, die positiven Wirkungen beschränkten sich dagegen auf wenige Zusammenhänge zwischen der Gruppenentlohnung und der Arbeit/Reproduktion (generell hierzu s.u. 3.). Speziell in diesem Fall ist zu

vermuten, daß die grundsätzliche Ablehnung eines bestimmten Arbeitselements zu einem unterschiedlichen Erzählmumfang auf seiten der Befragten führt. Negative Wirkungen werden forciert, positive Zusammenhänge werden reduziert, um eine ablehnende Haltung schärfer zu begründen.

Für die weit verbreitete Bevorzugung der Einzelentlohnung sprechen sehr viele Gründe. Zwei sollen hier stellvertretend herangezogen werden, weil sie seitens der Arbeiter wichtig erschienen. Zum einen ist für die Arbeiter die Kombination von relativ langzyklischer Arbeit an einem Einzelarbeitsplatz mit Gruppenentlohnung unvereinbar, da individuelle Leistungssteigerungen unter diesen Bedingungen möglich sind und auch betrieblicherseits gefordert werden, die Ausweitung der individuellen Leistungsabgabe aber nicht zu einer Erhöhung des Einkommens führt. Die zweifellos in dieser Form der Einzelarbeit liegenden positiven Potentiale für das Arbeitsverhalten (zeitliche, z.T. sachliche Disposition etc.) und die Reproduktion könnten die Arbeiter aber nur unter der Bedingung einer Einzelentlohnung nutzen. Aber auch subjektive Gründe führen zur Ablehnung des Arbeitselements Gruppenentlohnung. In diesem Arbeitsprozeß sind sowohl Facharbeiter als auch qualifiziert Angelernte eingesetzt. Für die Facharbeiter dient der Einsatz in diesem Prozeß zumeist als Einstieg in diesen für sie (im Vergleich zu den bisherigen Tätigkeiten) attraktiven Großbetrieb. Sie müssen und wollen sich bewähren, um möglichst bald an Arbeitsplätze versetzt zu werden, die ihrer Ausgangsqualifikation eher entsprechen. Diese Facharbeiter versprechen sich vom Einzelakkord ein besseres Sprungbrett für einen möglichen "Aufstieg". Bei den in diesem Arbeitsprozeß ebenfalls eingesetzten qualifiziert Angelernten verbindet sich mit dem Wunsch nach einer Einzelentlohnung das wichtige Interesse, die zeitlichen Dispositionsmöglichkeiten an diesen Einzelarbeitsplätzen nutzen zu können, um den Verdienstgrad zu steigern und ihre ohnehin problematische Position im Betrieb darüber zu sichern.

In einem Betrieb der Elektroindustrie werden in einer Arbeitsgruppe Bauteile für Teilnehmergeräte im Fernsprekverkehr montiert und justiert. Die Arbeitsplätze der dort eingesetzten Arbeiterinnen

sind voneinander entkoppelt; mittels Materialkästen können maximal bis zu eineinhalb Tagesproduktionen "gepuffert" werden. Mit dieser Pufferung verbinden die Befragten ambivalente Wirkungen. Aufgrund ihrer bisherigen Erfahrungen lehnen sie jedoch die Puffer prinzipiell ab. Hervorzuheben und von Bedeutung für dieses Urteil ist, daß alle in diesem Arbeitsprozeß eingesetzten Arbeiterinnen weniger als acht Monate in diesem Betrieb sind.

Zunächst haben die Puffer ihre Einarbeitung erleichtert. Hierzu betonen die Frauen, daß sie aufgrund der entkoppelten Arbeitsweise leichter in der Lage waren, die notwendigen manuellen Fertigkeiten zu erwerben. Sie fühlten sich dabei nicht so stark unter Druck. Diesen Vorteil sehen sie um so mehr, als sie nicht nur für eine Teiloperation, sondern systematisch nahezu an allen Arbeitsplätzen in diesem Arbeitsprozeß sukzessive angelernt und eingearbeitet werden. Am positivsten bewerten sie die zeitlichen Dispositionschancen, die ihnen durch die große Pufferung eingeräumt wurden. Ein individuell gesteuerter Arbeitsrhythmus schlägt sich so auch, ihrer Meinung nach, nicht in sozialen Spannungen zwischen den Beteiligten nieder. Hervorzuheben ist noch, daß die Frauen mit den Puffern eine ausreichende Voraussetzung für die konkrete Nutzung der Gleitzeit verbinden, demzufolge erzielen sie in ihrer Sicht auch Vorteile für ihre arbeitsfreie Zeit.

Zugleich wenden sie ein, daß sie die positiven Effekte der Puffer infolge hoher Fehlzeiten in der Arbeitsgruppe nicht durchgehend nutzen können. Bei fehlendem Personal müssen sie pro Arbeitstag häufig den Arbeitsplatz wechseln, um die Pufferkapazität wieder auszugleichen. Gerade in diesen Phasen registrieren sie einen geringeren Verdienstgrad, d.h. Einkommenseinbußen durch Leistungseinbrüche aufgrund des Arbeitsplatzwechsels. Sie stehen auch unter dem Eindruck, daß angesichts der erwarteten Pufferstabilisierung die Pausendisziplin brüchig wird; die Arbeiterinnen sind bestrebt, die Puffer möglichst maximal zu füllen, was häufig bedeutet, daß sie zum Teil in den Pausen weiterarbeiten. Dies waren die wichtigsten negativen Einwände der Arbeiterinnen. Die Liste ließe sich fortsetzen.



Auf dem Hintergrund ihrer ambivalenten Beschreibung betrachten die Arbeiterinnen den Puffer grundsätzlich stärker als eine Belastung und weniger als eine Erleichterung für ihre Arbeit und Reproduktion. Es ist anzunehmen, daß ihre geringe Dauer der Betriebszugehörigkeit sie noch daran hindert, die positiven Potentiale der Puffer zu ihren Gunsten zu nutzen. Da sie sich zum Zeitpunkt der Befragung noch in der Einarbeitungsphase (polyvalente Anlernung) befanden, haben sie in noch unzureichendem Maß die notwendigen Arbeitsmethoden und -techniken erworben, um eine betrieblich erwartete Puffergröße aufzubauen. Entleerte Puffer wieder aufzufüllen, maximal gefüllte Puffer zu verringern, setzt diese Arbeiterinnen unter Druck, dem sie in ihrer Einarbeitungsphase noch nicht gewachsen sind. Deswegen verweist ihre ambivalente Beschreibung auch dahin, daß sie eventuell zukünftig - also nach der Einarbeitung - eher in der Lage sind, die positiven Potentiale besser zur Entfaltung bringen zu können. Interessant ist, daß die Puffer in diesem Betrieb offiziell als "Stau" bezeichnet werden. Die Bezeichnung ist zweifellos negativ besetzt und unterstützt möglicherweise die Herausbildung einer ablehnenden Grundhaltung gegenüber der arbeitsorganisatorisch denkbaren Erleichterung für die Arbeiterinnen.

(3) Insbesondere auch gegenüber technischen Veränderungen sind ambivalente Beschreibungsformen anzutreffen. Zweifellos ist bei spektakulären Umstellungen vom Typ Automatisierung oder Hochmechanisierung zu erwarten, daß sich mit solchen einschneidenden und umfassenden Veränderungen ein sehr weit gefächertes Spektrum an heterogenen Wirkungen für die Arbeiter ergeben können. Gerade bei einer vielfältigen Veränderung der Arbeitsmerkmale, die eine Vielzahl von Reproduktionsdimensionen tangieren (wobei spezielle Risiken abgebaut, andere wiederum generiert werden), liegen ambivalente Aussagen in Abhängigkeit von der individuellen Wahrnehmung sozusagen "auf der Hand". Diesen Fall wollen wir aber nicht behandeln, weil wir von der Ambivalenz einzelner Arbeitselemente in der Sicht der Betroffenen ausgegangen sind.



Statt dessen konzentrieren wir die Darstellung dieser subjektiven Beschreibungsform auf punktuelle technische Veränderungen im Arbeitsprozeß, die von den Betrieben eingeführt wurden, um - neben betrieblichen Zielsetzungen - auch Verbesserungen in der Arbeitssituation zu erzielen. Um die Wiederholung ähnlicher Beispiele zu vermeiden, wählen wir aus dem empirischen Material zwei alltägliche Fälle stellvertretend aus. Im ersten Fall war es das betriebliche Ziel u.a., durch Einführung eines mechanischen Handhabungsgerätes körperlich sehr belastende Teiloperationen abzubauen. Im zweiten Fall sollte mit technischen Schutzeinrichtungen die Unfallgefahr verringert werden. Beide Ziele wurden nach Ansicht der betrieblichen Experten erreicht, eine Einschätzung, die von den in diesen Arbeitsprozessen eingesetzten Arbeitern geteilt wird. Neben diesem positiven Effekt messen die Betroffenen dieser technischen Veränderung aber auch Belastungen und Probleme bei. Sie registrieren im Zusammenhang mit der technischen Innovation nicht nur die von den Betrieben intendierten Erleichterungen, sondern auch Nachteile für ihre Situation. Der wesentliche Unterschied beider Fälle liegt darin, daß im ersten Fall diese Innovation grundsätzlich akzeptiert wird, im zweiten Fall dagegen plädieren die Betroffenen für eine Rücknahme.

(a) Grundsätzliche Zustimmung zu einem technischen Arbeitselement:  
An einer Pressenstraße in einem Betrieb der EBM-Industrie werden Bauteile für den Fahrzeugbau gefertigt. Der Arbeitsprozeß umfaßt mehrere Pressen, die über Rollengänge miteinander verkettet sind. Ursprünglich erfolgte das Einlegen der Platinen in die Pressen ausschließlich manuell. Mit dieser Tätigkeit waren hohe körperliche Belastungen verbunden, Schnittverletzungen und Hautabschürfungen waren häufig anzutreffen, trotz des Einsatzes von Schutzhandschuhen und Sicherheitsschuhwerk. Nunmehr wurden vom Betrieb Handhabungsmittel ("eiserne Hände") an den Pressen installiert.

Insgesamt stehen die Arbeiter unter dem Eindruck, daß sich ihre Arbeit durch den Einsatz der Handhabungsgeräte "erleichtert" hat. Sie verstehen darunter, daß sich ihre körperliche Beanspruchung bei dieser Teiloperation verringert hat. Ebenso sind die in diesen Phasen auftretenden ungünstigen Arbeitshaltungen weggefallen. Ver-

ringert, aber noch nicht ausreichend verbessert, hat sich auch, ihrer Meinung nach, die Verletzungsgefahr beim Beschicken der Pressen.

Dieser körperlichen Entlastung stehen aber eine Reihe von Nachteilen gegenüber. Zum einen verweisen die Arbeiter darauf, daß sie die Handhabungsgeräte nicht dauernd einsetzen können; bei häufigem Serienwechsel oder bei technischen Störungen des Handhabungsgerätes müssen sie wieder zur manuellen Beschickung zurückgreifen. Zum anderen - und dies wiegt in ihrer subjektiven Argumentation am schwersten - ist ihre Arbeit zwar körperlich leichter geworden, andererseits aber auch schneller, d.h. sie stehen unter dem Eindruck, daß mit der Mechanisierung des Transports der Werkstücke sich ihr Arbeitstempo beschleunigt hat. Deswegen sind für sie die technischen Handhabungsgeräte auch eine Voraussetzung dafür, daß der Betrieb von den Betroffenen mehr Leistungen abverlangen kann. Die genannte technische Innovation ist somit für sie sowohl ein Mittel zum Arbeitsschutz als auch zur Intensivierung (Rationalisierung) der Leistungsabgabe.

Die ambivalente Beurteilung, die sich hier also auf den gemeinsamen Nenner bringen läßt "die Arbeit wurde körperlich leichter, aber schneller", hat aber letztlich doch zur Konsequenz, daß die befragten Arbeiter die Einführung der Handhabungssysteme grundsätzlich begrüßen und sich außerdem für eine weitere Verbreitung innerhalb des näheren Arbeitsbereiches einsetzen. Diese positive Akzentuierung verweist auf den bislang hohen Stellenwert der körperlichen (Über-)Beanspruchung in diesem Arbeitsprozeß und überhaupt in diesem Betrieb: Dem Betrieb haftet das negative Image an, daß sehr hohe körperliche Anforderungen gestellt werden; auf seiten der Arbeiter spricht man von einer "Knochenmühle". Die Anfangsfluktuation ist vor allem auch an den Pressenstraßen sehr groß, eben bedingt durch individuelle Probleme bei der Anpassung an die hohen körperlichen Anforderungen (inclusive der belastenden Arbeitsumgebung). Auf der anderen Seite ist der untersuchte Arbeitsprozeß bei den Arbeitern verhältnismäßig attraktiv, weil dort berufliche Verbesserungsmöglichkeiten (z.B. Pressenführer)

gesehen werden. Auf diesem Hintergrund sind die Arbeiter an einem Verbleib in diesem Arbeitsprozeß interessiert, der gleichzeitig die Stammbesellschaft umfaßt. Sie erkennen an, daß auch von betrieblicher Seite Maßnahmen getroffen werden, um einen frühzeitigen körperlichen Verschleiß zu verhindern. Der Einsatz der Handhabungssysteme ist im Blickwinkel der Betroffenen ein erster Weg zur Verbesserung ihrer Situation, trotz der negativen Wirkungen auf die Leistungsanforderungen.

(b) Grundsätzliche Ablehnung eines technischen Arbeitselements:

In einem anderen Betrieb der EBM-Industrie werden in einer Montagegruppe Bauteile für Zweiradfahrzeuge hergestellt. Zu diesem Arbeitsprozeß gehören zwei Transferstraßen, an denen die Arbeiterinnen mit kurzzyklischen manuellen Montagearbeiten oder auch mit der Beschickung von Montageautomaten, der Kontrolle und Verpackung der Bauteile beschäftigt sind. Der Transport der Werkstücke zwischen den einzelnen Bearbeitungsstationen ist voll mechanisiert; die Verletzungsgefahr (insbesondere herab- bzw. herausfallende Bauteile) war ursprünglich entlang des Bandes außerordentlich groß. Zum Abbau dieser Gefahr installierte der Betrieb Schutzgitter am Band sowie an den Arbeitsplätzen.

Mit der Errichtung von Schutzgittern ist, nach Meinung der Arbeiterinnen, ihre Arbeit etwas sicherer geworden. Kleinere Verletzungen oder Quetschungen an Händen und Beinen, die sie früher durch herabfallende Bauteile erlitten haben, sind an manchen Arbeitsplätzen zurückgegangen. Mit dieser positiven Entwicklung verbinden einige Arbeiterinnen auch einen Rückgang von Zeitverlusten, den sie früher bei der Inanspruchnahme der Ersten Hilfe hatten. Als Nebeneffekt der technischen Innovation wurde noch ausgeführt, daß man jetzt nicht mehr durch herabfallende Bauteile erschreckt und in der Konzentration gestört wird.

Der verbesserten Sicherheit am Arbeitsplatz sowie entlang des Transportbandes setzen die Arbeiterinnen aber Nachteile für ihr Arbeits- und Leistungsverhalten entgegen - ein vielfach bekannter Fall. Sie stehen unter dem Eindruck, daß die Schutzgitter ihre persönliche Leistungsabgabe beeinträchtigen. Vor der Einführung

der Schutzgitter hatten die Arbeiterinnen einen direkten Zugriff zum Transportband. Wenn z.B. die zu montierenden Bauteile vor dem Auswurfloch blockierten, mußte das Überwachungspersonal herangezogen werden, um diese Ablaufstörung zu beheben. Zwischenzeitlich konnte die betroffene Arbeiterin aber weitermontieren, weil sie sich vom noch nicht technisch abgeschirmten Transportband Bauteile, d.h. Nachschub, verschaffte. Dadurch reduzierte sich der Leistungsausfall. Mit der Einführung der Schutzgitter kann diese zeitsparende Arbeitsweise nicht mehr praktiziert werden. Da die Störanfälligkeit dieselbe blieb, fürchten oder registrieren sie mehr Zeitverluste, d.h. täglich geringere Stückzahlen als früher und somit auch faktische Einkommenseinbußen. Die Arbeit ist für sie zusammenfassend "umständlicher" geworden.

Aufgrund der von den Arbeiterinnen festgestellten positiven und negativen Wirkungen sind sie grundsätzlich gegen die technische Neuerung am Transportband eingestellt. Zentrale subjektive Begründungen sind leistungspolitische Gesichtspunkte. Darüber hinaus gewinnt man den Eindruck, daß für diese Arbeiterinnen die Schutzgitter am Transportband nicht das zentrale Problem für ihren Gesundheitsschutz darstellt. Mit anderen Arbeitsbedingungen, wie etwa der räumlichen Enge, der Zugluft, dem verschmutzten Boden oder dem Gabelstapler, verbinden sie weitaus höhere Unfallgefahren und erwarten eher in diesem Bereich betriebliche Maßnahmen.

### 3. Folgen der ambivalenten Beschreibung für die Betroffenen, den Betrieb und Betriebsrat

---

Im Rahmen der ambivalenten Beschreibung werden von den Befragten gegensätzliche Wirkungen zum Ausdruck gebracht, indem sie mit bestimmten technischen und organisatorischen Elementen der Arbeits-situation nicht nur belastende, sondern auch entlastende Aspekte verknüpfen. Dieser Form der subjektiven Differenzierung muß man eine wichtige Rolle beimessen, weil das Zusammenspiel polarer Wirkungen die Arbeiter selbst vor eine problematische Situation stellt (z.B. für die persönliche Gestaltung des Arbeits- und Leistungsverhaltens, Zustimmung oder Widerstand gegenüber Verände-

rungen im Arbeitsprozeß); ebenso problematisch ist eine derartige Artikulationsform für den Betrieb und Betriebsrat.

(1) Die ambivalente Beschreibung verweist darauf, daß sich die Arbeiter einem Spannungsfeld zwischen positiv und negativ eingeschätzten Wirkungen verschiedener Elemente der Arbeitssituation ausgesetzt fühlen. In dieser Situation besteht zunächst die Gefahr einer mehr oder weniger passiven Akzeptanz von Arbeitsbelastungen und Risiken, weil sie - quasi als Gegenleistung für ihre Duldung - Vorteile für ihre Arbeit und Reproduktion bedeuten können bzw. versprechen. Aber auch individuelle oder kollektive Bewältigungsstrategien, um die von ihnen gesehenen Nachteile soweit möglich zu reduzieren, können problematisch sein. Oft sind hierfür zusätzliche Anstrengungen auf seiten der Betroffenen erforderlich, die ihrerseits Reproduktionsrisiken auf anderen Ebenen bedeuten. Mitentscheidend für die Akzeptanz oder die jeweiligen Bewältigungsstrategien sind die von ihnen selber registrierten positiven und negativen Wirkungen oder genauer, das Verhältnis beider Wirkungen zueinander.

In den empirischen Beispielen wurde eine Reihe der artikulierten Vor- und Nachteile eines bestimmten Elements der Arbeitssituation aufgeführt. Ihre Darstellung orientierte sich an den am häufigsten genannten Aussagen. Befaßt man sich mit den Problemen und Folgen der ambivalenten Beschreibungsform, so müssen wir uns bei deren näheren Analyse auf diese "Kernaussagen" beschränken. Inhaltlich darüber hinausgehende subjektive Argumentationen können zwar das Spektrum an empfundenen Wirkungen noch ausweiten und die Spannung zwischen positiven und negativen Wirkungen vertiefen; wir behandeln aber solche "Ausreißer" nicht, da diese entweder sehr eng mit stärker marginalen Bedingungen eines Arbeitsprozesses zusammenhängen (beispielsweise sie werden nur für einzelne oder wenige Arbeitsplätze und deren speziellen Bedingungen geltend gemacht) oder deren Artikulation möglicherweise von besonderen kognitiven Fähigkeiten und Fertigkeiten (etwa dem Erinnerungsvermögen oder der Gedächtnisleistung) abhängig ist.

Stellt man die in Einzelinterviews und Gruppendiskussionen genannten Vorteile und Nachteile gegenüber, so sind "Qualitätsunterschiede" in den subjektiven Argumentationen nicht zu übersehen. Die negativen Wirkungen werden in den meisten Fällen realitätsnah, z.T. außerordentlich differenziert beschrieben; die Arbeiter schildern negative Wirkungen, die mit einiger Sicherheit ihrer konkreten Lage unmittelbar entsprechen. Bei der Beschreibung positiver Wirkungen lassen sich zwei unterschiedliche Formen der Aussagequalität feststellen: In einigen Fällen wurden die Vorteile für die eigene Arbeit und/oder Reproduktion definitiv und sinnvoll artikuliert; es fällt jedoch auf, daß dies für unsere Befragungspopulation (männliche und weibliche, z.T. ausländische Angelernte) nicht typisch war. Die Vorteile wurden nämlich von der Mehrheit abstrakt oder gar hypothetisch angesprochen; d.h. die Arbeiter verbanden mit einem bestimmten Element der Arbeitssituation Möglichkeiten und Chancen für ihre Arbeits- und/oder Reproduktionssituation, nicht aber differenzierte und konkret greifbare positive Wirkungen.

Wenn man diese qualitativen Unterschiede in der subjektiven Argumentation berücksichtigt, dann muß man von zwei Unterformen der ambivalenten Beschreibung sprechen:

- o Eine echte Ambivalenz ist anzutreffen, wenn die negativen und positiven Wirkungen ähnlich realitätsnah und konkret ausformuliert werden (a);
- o eine unechte Ambivalenz liegt vor, wenn den konkreten negativen Wirkungen eher abstrakte, hypothetische, potentielle Vorteile gegenübergestellt werden (b).

Kennzeichnend für beide Formen ist also, daß keine einseitigen Darstellungen abgegeben werden. Belastende Zusammenhänge werden quasi "im gleichen Atemzug" mit positiven Wirkungen genannt und umgekehrt. Es bestehen aber in erster Linie Differenzen in der subjektiven Ausformulierung der positiven Wirkungen.



(a) Mit der Wahrnehmung echter ambivalenter Wirkungen stehen die Betroffenen in einem schwierigen Spannungsfeld, in welchem sie sehr unterschiedlich reagieren können. Ausschlaggebend ist, wie sie das Zusammenspiel zwischen den negativen und positiven Wirkungen persönlich bewerten. Hierzu sind drei Reaktionsformen anzutreffen:

Insoweit die Betroffenen davon überzeugt sind, daß den von ihnen konstatierten positiven Auswirkungen ein nachhaltiges Gewicht für ihre Existenzsicherung zukommt, arrangieren sie sich mit den belastenden Aspekten, indem sie diese bewußt in Kauf nehmen. Ihre Akzeptanz erfolgt in diesem Fall aufgrund der für sie überragenden Bedeutung der positiven Seite eines speziellen Arbeitselements für ihre Arbeits- und Reproduktionssituation (z.B. Akzeptanz von Leistungslohn und Überstunden in einer bestimmten Lebensphase). So lange sie in der Lage sind, die Vorteile zu ihren Gunsten konkret zu nutzen und diese ihrer Erfahrung nach nicht durch betriebliche Strategien (z.B. im Bereich des Personaleinsatzes, der Festlegung von Leistungsnormen) sehr massiv blockiert werden, ist ihre Akzeptanz - zumindest befristet - zu erwarten und für die Betriebe sichergestellt.

Das Spannungsfeld wird von den Betroffenen nicht nur ertragen, weil in ihrer Einschätzung gerade die positiven Wirkungen eine so überragende Rolle spielen. Darüber hinaus ist eine weitere subjektive Reaktion nicht zu übersehen derart, daß manche Arbeiter die negativen Wirkungen für ihre Arbeit und Reproduktion zwangsläufig tolerieren müssen. Das heißt, sie betrachten diese Tolerierung gerade als eine wichtige Voraussetzung, um die Vorteile zu stabilisieren und zu sichern (z.B. Sicherung der Zugehörigkeit zur Stammbesellschaft bei Angelernten). So gesehen ist in ihrer Sicht die Toleranz negativer Aspekte eine unabdingbar notwendige Gegenleistung, die von ihnen erwartet wird. Ihre persönliche Reklamation von Arbeitsproblemen und Belastungen gegenüber dem Betrieb und Betriebsrat ist unter dieser Perspektive sehr beeinträchtigt; es erscheint ihnen nicht opportun, um ihre Position im Betrieb nicht zu gefährden.

Schließlich können die Arbeiter bestimmte positive Potentiale eines Arbeitselements auch zur aktiven Auseinandersetzung mit den von ihnen negativ eingeschätzten Wirkungen benützen. Auf dem Hintergrund der gegebenen Potentiale - etwa die zeitlichen Dispositionsspielräume beim Einzelakkord - können sie Bewältigungsstrategien entwickeln, die es ihnen erlauben, die konkreten oder befürchteten Auswirkungen zwar nicht ganz abzubauen, jedoch abzumildern (so beispielsweise den vorzeitigen Verschleiß von Arbeitskraft oder die Angst vor Kürzungen der Vorgabezeit gerade beim Einzelakkord). Positive Wirkungen werden hier also als Mittel und Weg zur aktiven Verringerung der gleichzeitig artikulierten Nachteile gesehen. Daß damit auf seiten des Betroffenen möglicherweise Mehrleistungen notwendig werden, liegt auf der Hand.

Insgesamt besteht bei der Beschreibungsform der echten Ambivalenz die Gefahr, daß die Betroffenen negative Aspekte dulden, weil sie entweder die positiven Seiten favorisieren oder zwangsläufig als Gegenleistung betrachten. Neben dieser mehr passiven Hinnahme besteht in anderen Fällen die Gefahr, daß die individuellen Bewältigungsstrategien zusätzliche Anstrengungen erfordern, um die negativen Wirkungen abzumildern. Ob diese drei Reaktionsmöglichkeiten auf Dauer individuell ausgetragen werden können, scheint fraglich zu sein.

Die Chance für ein reproduktionsorientiertes Verhalten auf der Basis einer echten ambivalenten Beschreibung liegt dagegen darin, daß die aktuelle Toleranz oder die Aktivitäten gegenüber belastenden Wirkungen nur so lange defensiv genutzt werden kann, als die Arbeiter die positiven Seiten eines Arbeitselements konkret und unmittelbar verspüren. Sobald aber die Arbeiter unter dem Eindruck stehen, daß etwa durch technische oder organisatorische Veränderungen die Vorteile dieses Arbeitselements abgebaut wurden oder gar verschwunden sind, mag ihre Toleranz gefährdet sein. Ähnliches gilt für die aktive Auseinandersetzung mit den belastenden Wirkungen. Solange positive Potentiale zur Abmilderung von Nachteilen gesehen und genutzt werden, können die Arbeiter einen eigenen Beitrag leisten. Belastungen und Risiken erscheinen ihnen u. U. steuerbar, sie sind mit eigenen Anstrengungen reduzierbar. Se-

hen sie derartige Potentiale konkret nicht mehr, so entfallen auch die Voraussetzungen für eine individuelle oder kollektive Steuerung. In dieser Situation fühlen sie sich viel unmittelbarer den Belastungen ausgesetzt. Dabei wäre mit zwei Konsequenzen zu rechnen: zunehmende Resignation oder eine verschärfte bzw. grundsätzlich ablehnende Haltung gegenüber den Ausprägungen des betreffenden Elements der Arbeitssituation.

Wir haben bereits darauf hingewiesen, daß in unserer Untersuchung echte ambivalente Aussagen nicht der Normalfall, sondern eher die Ausnahme waren. Es fällt aber auf, daß gerade bei Arbeitern, die in ihren Arbeitsprozessen eine relativ privilegierte Position einnehmen (z.B. als Vorarbeiter, Maschinenführer, Springer), diese Unterform der Ambivalenz besonders verbreitet anzutreffen war. Man kann dies auf deren - hier nicht näher überprüfbare - Einsicht in betriebliche und arbeitsprozeßbezogene Situationen und darauf aufbauende Artikulationsbereitschaft oder Artikulationsfähigkeit zurückführen. Ihre echten ambivalenten Aussagen sind aber auch auf dem Hintergrund der betrieblichen Interessen an ihrem Arbeitseinsatz zu sehen: Diese Arbeitskräftegruppe wird recht sichtbar und deutlich mit monetären und vor allem nichtmonetären Vorteilen ausgestattet, so daß sie mit bestimmten abgefragten Elementen der Arbeitssituation auch sehr klare Vorteile verknüpfen können. Man kann außerdem davon ausgehen, daß ihre herausgehobene Position grundsätzlich die Formulierung positiver Aspekte mitbeeinflusst. Gleichzeitig erwarten die Betriebe von dieser Arbeitskräftegruppe, daß sie besonders ausdauernd und tolerant gegenüber negativen Arbeitsanforderungen und Auswirkungen sind, sozusagen als "Gegengeschäft" für ihre privilegierte Stellung. Nicht selten wird dies von betrieblicher Seite als deren besondere Stärke (soziale Tugend) offiziell formuliert. Deswegen ist es nicht überraschend, wenn diese Arbeitskräftegruppe in den Einzelinterviews und Gruppendiskussionen die negativen Seiten ihrer Arbeitssituation nicht "herunterspielen", sondern auch diese sehr differenziert in ihre Argumentation mit aufnehmen.

(b) Auch bei der Artikulation unechter ambivalenter Wirkungen einzelner Elemente der Arbeit stehen die Betroffenen in einem Spannungsfeld, wobei die positiven Aspekte in einer typisch anderen Weise als die negativen beschrieben werden. Grundsätzlich werden die positiven Wirkungen

- o eher abstrakt als konkret,
- o eher hypothetisch als definitiv
- o und mit eher niedrigem Anspruch gesehen.

Die von den Arbeitern artikulierten positiven Aspekte sind also eher als "Möglichkeiten", als "denkbare", aber nicht als wirklich erfahren oder erwartbar formuliert. Häufig bringen die Befragten Urteile zum Ausdruck, die sich im wesentlichen auf allgemeine Annahmen stützen, insbesondere auf innerbetrieblich gängige Formulierungen oder gesellschaftliche Thematisierungen und Ideologismen. (So beispielsweise, daß der Vorteil des Einzelakkords in der größeren Leistungsgerechtigkeit liegt; daß Puffer zu größeren zeitlichen Handlungsspielräumen führen; daß kooperative Arbeitsaufgaben den Gemeinschaftsgeist erhöhen etc.) Die Arbeiter übernehmen solche Annahmen aus "zweiter Hand", als Vermutungen. Erkennbar wird dies daran, daß sie diese Annahmen nicht auf ihre eigene Arbeits- und Reproduktionssituation übertragen. Es finden darauf bezogen weder Differenzierungen noch Konkretisierungen statt.

Die artikulierten Vorteile verbleiben auf einer Ebene von Möglichkeiten, ihr Realitätsbezug ist außerordentlich begrenzt. Den zum Teil sehr differenziert und erfahrungsnah registrierten negativen Auswirkungen eines Arbeitselements stehen - im Gegensatz zur echten Ambivalenz - hier sehr allgemein formulierte Vorteile gegenüber. Dies kann in manchen Fällen dadurch bedingt sein, daß die negativen Wirkungen von den Betroffenen konkret so stark belastend empfunden werden, daß es ihnen eigentlich schwer fällt, auch positive Aspekte mit einem Arbeitselement zu verbinden, wenn man direkt danach fragt. Hier werden dann eher die skizzierten übernommenen Annahmen und Vermutungen herangezogen. Gerade in dieser Situation sind die Arbeiter besonders "anfällig" gegenüber den von den Betrieben (d.h. Vorgesetzten) vorformulierten positi-

ven Deutungen spezieller Arbeitselemente. Die Artikulation entlastender Wirkungen stützt sich in diesem Fall auf gängige betriebliche Deutungen und weniger auf die unmittelbare konkrete und persönliche Situation<sup>1)</sup>.

In manchen Fällen werden auch aufgrund einer noch unzureichenden Erfahrung im "Umgang" mit einem speziellen neuen technischen oder organisatorischen Arbeitselement lediglich abstrakte positive Aspekte formuliert. Die Betroffenen sind (vorläufig) nicht in der Lage - etwa im Zeitraum kurz nach der Einführung eines neuen oder der Veränderung eines bestehenden Arbeitselements -, die positiven Wirkungen zu konkretisieren. In dieser Phase ist die subjektive Wahrnehmung positiver Aspekte ebenfalls besonders beeinflussbar durch entsprechende Deutungen, Gestaltungsphilosophien, Zielvorstellungen u.ä. der Betriebe.

Mit der subjektiven Übernahme dieser Fremdurteile ist auf seiten der Arbeiter mit einer hohen Erwartungshaltung zu rechnen (und mit bedenklichen betriebsklimatischen Effekten, wenn diese Erwartungen vom Betrieb leichtfertig oder aus taktischen Gründen geweckt wurden). Die unechte Ambivalenz ist in diesem Fall einer positiv abwartenden Haltung zuzuschreiben. Je nach dem, in welche Richtung sich die Arbeitssituation und die darauf bezogene subjektive Einschätzung entwickelt, können im nachhinein entweder echte ambivalente Beschreibungen auftreten oder die ursprünglich vorgefundene unechte Ambivalenz löst sich auf und es herrschen negative Bewertungen über ein spezielles Arbeitselement verbunden mit einer grundsätzlichen Ablehnung desselben vor. (Welches im übrigen dann auch zur dominanten Belastung der Betroffenen werden könnte.)

---

1) Aus unserem (Sekundär-)Material läßt sich nicht ablesen, welche Faktoren diese abgehobenen "Potential"-Antworten induzieren, vor allem wäre dem Einfluß polarisierend formulierter, direkter Fragen nachzugehen, etwa durch Vergleich mit den Ergebnissen von Gruppendiskussionen. In letzteren zeigt sich allerdings auch, daß "unechte Ambivalenzen" artikuliert werden. Die Vermutung, daß es einen Grundtenor gibt, daß man jede Arbeit besser gestalten kann/könnte, ist nicht von der Hand zu weisen, eine Einsicht in die Brüchigkeit von technisch-organisatorischen Sachzwang-Argumentationen.



Hinter der Formulierung vorwiegend hypothetischer bzw. möglicher positiver Aspekte steht im übrigen eine besondere alltägliche Erfahrung der Betroffenen, die es ihnen schwer macht, über konkrete positive Wirkungen zu sprechen. Die positiven Aspekte eines bestimmten Arbeitselements können von den Arbeitern in ihrem Interesse nur genutzt werden, wenn dabei nicht entgegenstehende andere betriebliche Interessen, Bedingungen und auch Taktiken intervenieren. Aber genau solche Hemmnisse sind entsprechend ihrer Erfahrung vielfach zu erwarten. Die positiven Potentiale des Einzelakkords, der Puffer, der Unfallschutzmaßnahmen, der Pausenregelung u.v.m. kommen entweder überhaupt nicht oder höchstens kurzzeitig und vorübergehend zum Tragen, bedingt durch andere betriebliche Rahmenbedingungen und Anforderungen.

Die individuelle Gestaltung des Arbeitsrhythmus und damit auch die Möglichkeit zur Variation der Leistungsabgabe werden behindert, wenn der Betrieb die kontinuierliche Leistungsabgabe als Grundlage für Selektionsstrategien einsetzt; die verbesserten Chancen für das Arbeits- und Leistungsverhalten bei durch Puffer entkoppelten Arbeitsplätzen kommen nicht zur Entfaltung, wenn die Vorgesetzten - etwa zur Aufrechterhaltung des für sie berechenbaren, linearen Produktionsflusses - zu disziplinarischen Mitteln greifen; der positive Effekt von technischen Schutzmaßnahmen ist gefährdet, wenn betriebliche Leistungsanforderungen eine "Umgehung" nahelegen; die individuelle Nutzung persönlicher Verteilzeiten wird bei der Abforderung kooperativer Arbeitsaufgaben unter den Bedingungen knapper Personalbesetzung eingeschränkt u.ä.

Wenn Arbeiter den Versuch unternehmen, die von ihnen erkannten positiven Potentiale zu nutzen, befinden sie sich in einer "Zwickmühle": Einerseits können sie Bewältigungsstrategien zur Arbeitserleichterung und zum Abbau von Risiken praktizieren, andererseits unterliegen sie dabei oftmals der Gefahr, zusätzlichen Nachteilen ausgesetzt zu sein.

Wenn ein Arbeiter beispielsweise eine aktuell schlechte gesundheitliche und motivationale Verfassung zu überbrücken versucht, indem er entsprechende positive Potentiale der Arbeitssituation nutzt, also etwa den zeitlichen Dispositionsspielraum, den eine Pufferung bietet, dann stehen dieser Nutzung eine Reihe von negativen Rückwirkungen gegenüber (Beurteilung durch - nicht entsprechend darauf bezogen geschulte - Vorgesetzte und eventuelle Sanktionen wie Versetzung, Marginalisierung etc.; sozialer Druck der Kollegen, die unter Zeitdruck oder in Leerlauf geraten u.ä.).



Wenn nun umgekehrt ein Arbeiter seine momentan gute Verfassung zur Leistungssteigerung einsetzt, so führt dies nicht ausschließlich zur Verbesserung seiner Situation, sondern gleichzeitig zu anderen Nachteilen (in diesem Fall etwa zur Gefahr, daß die Vor-  
gabezeiten gekürzt bzw. die Stückzahlen erhöht werden; daß die Puffer überfüllt und die nachfolgenden Arbeiter unter Druck geraten; daß die körperlich entlastenden, aber zeitraubenden Hilfsmittel eventuell ungenutzt bleiben etc.).

Die vielfältigen Auswirkungen, welche die Arbeiter Tag für Tag erleben, erschweren offensichtlich definitive Aussagen vor allem über konkrete positive Effekte. Sie mögen zwar konkrete positive Wirkungen von Fall zu Fall wahrnehmen oder vermuten; sie haben diese aber in den Gesprächen fast nicht oder eben einschränkend artikuliert, da die Nutzung solcher Potentiale immer gleichzeitig mit drohenden oder faktischen Nachteilen kombiniert ist. Damit ist aber noch nichts über den tatsächlich entlastenden Charakter eines bestimmten Arbeitselements ausgesagt. Eine subjektiv-orientierte Belastungsforschung müßte diesen Tatbestand noch stärker im Auge haben: Die Nutzung von entlastenden Potentialen, die in einem Element der Arbeit stecken (z.B. wechselseitige Hilfe und solidarische Interessenvertretung bei kooperativen Arbeitsformen) dürfen nicht isoliert von zahlreichen anderen Merkmalen der Arbeitssituation analysiert werden.

Darüber hinaus werden die potentiellen positiven Wirkungen mit eher niedrigem Anspruch und Niveau formuliert. Niedrig deshalb, weil die von den Arbeitern angeführten, in der Regel umfangreichen und realitätsnahen Nachteile von ihnen als weiterwirkend betrachtet bzw. die gleichen Rahmenbedingungen in Betracht gezogen werden. Unechte Ambivalenz bedeutet in diesem Zusammenhang, daß man sich eine wirklich relevante Entfaltung der positiven Momente eines Arbeitselements gar nicht vorstellen kann, auch wenn man grundsätzlich die Möglichkeiten sieht. Damit stehen diese Potentiale in keinem angemessenen kompensatorischen Verhältnis zu den von diesen Befragten artikulierten Arbeits- und Reproduktionsproblemen.

So werden beispielsweise von einem Teil der Befragten die Vorteile des Einzelakkords darin gesehen, daß bei dieser Entlohnungsform der unmittelbare Vorgesetzte zur Materialversorgung "mehr

ran muß"; daß im Gruppenakkord das "Radfahren" von Kollegen schwieriger wurde; daß mit den Puffern die räumliche Enge etwas verbessert wurde u.v.m.

Insofern die Arbeiter sich an (möglichen) bescheidenen Vorteilen orientieren, birgt dies auch Gefahren und Risiken in sich. Zum einen überschätzen sie das Gewicht derartiger Vorteile; aufgrund dieser Akzentuierung begegnen sie den artikulierten negativen Wirkungen mit Toleranz oder spielen deren Risikocharakter herunter. Dies zeigt sich etwa, wenn die Arbeiter der Überzeugung sind, daß sich mit bestimmten Arbeitselementen (z.B. Übergang von Band- zu Einzelarbeitsplätzen) die sozialen Beziehungen zu Kollegen und Vorgesetzten verbessert haben. Dieser Entwicklung messen sie dann möglicherweise ein so hohes Gewicht bei, daß die Gefahr besteht, daß dies ihre Bereitschaft, negative Auswirkungen zu ertragen - z.B. Selbstüberforderung -, fördert. Zum anderen liegt in dem Mißverhältnis zwischen den z.T. sehr zahlreich registrierten negativen Wirkungen und den eher bescheidenen Vermutungen über mögliche positive Wirkungen eine Chance für das individuelle oder kollektive Verhalten gegenüber dem Betrieb und dem Betriebsrat. Indem die Arbeiter alltäglich dieser Spannung ausgesetzt sind, kann diese Erfahrung eine günstige Voraussetzung für die Reklamation von notwendigen Verbesserungen sein, gerade weil keine utopischen Verbesserungsvorstellungen bestehen, sondern eigentlich nur kleine Verbesserungsschritte anvisiert werden. In diesem Zusammenhang können sie sowohl das von ihnen konstatierte Mißverhältnis wie die begrenzte Zielsetzung zur Legitimation eventueller Forderungen einbringen.

Zusammenfassend ist das grundlegende Problem der unechten Ambivalenz in dem Ungleichgewicht zwischen positiven und negativen Wirkungen zu sehen. Die mit einem Arbeitselement verbundenen Arbeits- und Reproduktionsprobleme werden konkret und normalerweise realitätsnah beschrieben, die positiven Wirkungen dagegen eher abstrakt, hypothetisch oder mit bescheidenem Anspruch. Deswegen von einer besonders negativ orientierten Beschreibungsform der Arbeiter zu sprechen, wäre unangemessen, da die Arbeiter ja in ähnlichem Maße auch die Anstrengung und den Versuch unternehmen, positive Aspek-

te zu formulieren und hier nicht einfach "passen". Entscheidend ist aber letztlich das Gewicht, das die Betroffenen den positiven Aspekten beimessen und welche Konsequenz daraus für das subjektive Verhalten gegenüber den gleichzeitig formulierten Nachteilen entsteht.

Wenn die positiven Aspekte in der Sicht der Arbeiter nicht gänzlich unbedeutend sind, sondern vielleicht sogar eine wichtige Rolle für ihre Arbeit und Reproduktion spielen, dann kann es ihnen möglicherweise schwer fallen, den negativen Wirkungen des gleichen Elementes ihrer Arbeit mit Widerstand massiv zu begegnen. Außerdem kann diese subjektive Bewertung ein bedeutender Anlaß dafür sein, das ein bestimmtes Arbeitselement grundsätzlich bejaht (siehe oben unter 2.) und als Verbesserung der Arbeitssituation begriffen wird, auf der Basis einer "unechten" Ambivalenz.

Dazu muß man allerdings berücksichtigen, daß die jeweils abstrakt, hypothetisch oder bescheiden formulierten Vorteile eines einzelnen Arbeitselements nicht allein eine grundsätzliche Bejahung bereits auslösen und erklären (können). Solche Einschätzungen gewinnen vielmehr erst im Zusammenhang mit anderen technischen und organisatorischen Elementen ihre besondere Bedeutung - hier also eine positive - für die betroffenen Arbeiter. Insofern bei einer derartigen Zusammenschau einzelne positive Aspekte kumulieren, ist eine zustimmende Grundhaltung am ehesten zu erwarten.

Die in mehreren Arbeitsprozessen vorgefundene Bejahung des Einzelakkords als einem Element ihrer Arbeit ist beispielsweise nicht einfach den subjektiv mit dem Einzelakkord verbundenen (zeitlichen) Dispositionschancen und Einkommenschancen zuzuschreiben; diese Chancen erhalten darüber hinaus an Gewicht, weil die Arbeit an Einzelarbeitsplätzen oder entkoppelten Fließplätzen stattfindet. Bei einer nicht-entkoppelten Arbeitsweise würden die Betroffenen die mit dem Einzelakkord verknüpften Dispositionsmöglichkeiten weitaus weniger als einen positiven Beitrag gewichten können. Oder ein anderes Beispiel: Die grundsätzliche Bejahung der Puffer erfolgt nicht allein wegen der Vorteile für die individuelle Gestaltung des Arbeitsrhythmus; mitentscheidend für dieses Gesamturteil ist auch etwa das Niveau der qualifikatorischen Anforderungen. Gerade bei sehr hohen qualifikatorischen Anforderungen können die Arbeiter eine Reihe von Vorteilen für ihre Arbeits- und Reproduktionssicherung erzielen, hier sind die Puffer für die Betroffenen eine sinnvolle und positive Voraussetzung.

Wenn die Arbeiter aber der Meinung sind, daß den von ihnen genannten positiven Aspekten lediglich eine marginale oder untergeordnete Bedeutung zukommt, dann ist eine besonders intensive Kritik an den negativen Wirkungen nicht auszuschließen, gerade weil die ambivalenzorientierte Betrachtungsweise den Vergleich der Folgen einzelner Arbeitselemente einbegreift und damit eine bewußtere Einschätzung induziert. Toleranz, Akzeptanz und die Inkaufnahme von Risiken sind in diesem Fall weitaus weniger zu erwarten, es sei denn, andere Arbeitsbedingungen (z.B. Arbeitsplatzunsicherheit, regional fehlende Beschäftigungsalternativen) oder persönliche Merkmale (Zugehörigkeit zur Randbelegschaft, spezielle Erfahrungen im Umgang mit Arbeitsproblemen etc.) eine solche Einstellung nahelegen. Nicht selten produziert dieser subjektive Vergleich von konkreter Situation und hypothetischer Potentiale eine grundsätzlich ablehnende Haltung gegenüber dem betreffenden Arbeitselement.

Zur Vervollständigung sei gesagt, daß unechte Ambivalenzen hauptsächlich bei den Arbeitern zum Ausdruck kamen, die im gesamtbetrieblichen Personalgefüge eine deprivilegierte Stellung einnehmen (und in unserer Untersuchung die Mehrheit der Befragten darstellen). Ihre Schwierigkeiten und Defizite bei der Artikulation konkreter positiver Wirkungen unterstreicht letztlich ihre risikoträchtige Situation: Nichtartikulierte kann nicht eingeklagt werden.

(2) Die ambivalente Beurteilung ist also eine Form der subjektiven Beschreibung von Belastungen, welche die vielfältigen Wirkungen bestimmter technischer und organisatorischer Elemente der Arbeitssituation zum Vorschein bringt. Indem die Arbeiter gleichzeitig Vor- und Nachteile artikulieren, erwachsen mit einer solchen Einstellung auch Ansatzpunkte und Probleme für die Gestalter von Arbeitsbedingungen, generell also für Betrieb und Betriebsrat, was hier nur angedeutet werden kann.

(a) Ziel des Betriebsrats muß es sein, die mit einem Arbeitselement gegebenen positiven Wirkungen zu sichern und ggf. auszuweiten; gleichzeitig muß er Initiativen entwickeln, um die negativen

Wirkungen abzubauen. Die Unterstützung und der Erfolg seiner Maßnahmen hängt dabei u.a. davon ab, inwieweit er auf die von den Arbeitern selbst registrierten Auswirkungen zurückgreift und wie er diese zur Interessenauseinandersetzung nutzen kann.

Für (mögliche) Initiativen des Betriebsrats ist zunächst die innerbetriebliche Verbreitung eines bestimmten ambivalenzträchtigen Elements bedeutsam. Insofern ein einzelnes Element, etwa eine technische Arbeitserleichterung, der Entlohnungsgrundsatz oder ähnliches in den meisten Arbeitsprozessen vorzufinden ist, sind relativ günstige Voraussetzungen für den Betriebsrat gegeben. Die große Verbreitung versetzt den Betriebsrat in die Lage, vor allem an den negativen Wirkungen eines Elements anzusetzen und zu generalisieren. Unter diesen Bedingungen kann er die Arbeits- und Reproduktionsprobleme der Belegschaft "objektivieren", so daß die artikulierten Probleme der Arbeiter nicht lediglich als individuelle Kritik an den Arbeitsbedingungen verstanden werden kann. Doch damit sind seine Durchsetzungschancen noch lange nicht sichergestellt. Abgesehen davon, ob die konkreten negativen Wirkungen gegenüber den Betrieben verhandlungsfähig sind - sie sind es letztlich nur dann, wenn die Nachteile der Arbeiter auch zum betrieblichen Problem beim Einsatz und der Nutzung von Arbeitskraft werden oder wenn sie normativ einklagbar sind -, ist mitentscheidend, wie die Arbeiter selbst die von ihnen registrierten Nachteile gewichten. Sofern die Nachteile für unakzeptabel und belastend thematisiert werden, kann der Betriebsrat mit einer mobilisierungsfähigen Belegschaft rechnen. Hindernisse und Handlungsprobleme treten dagegen auf, wenn die negativen Aspekte von den Betroffenen akzeptiert bzw. toleriert werden (z.B., weil sie in subjektiver Sicht weniger risikoträchtig oder vorübergehender Art sind; weil man sie als notwendige "Gegenleistung" für einen sicheren Arbeitsplatz betrachtet). In diesem Fall kann die Möglichkeit zur Mobilisierung der Belegschaft gerade durch ambivalente Beschreibungsförmn begrenzt sein. Will der Betriebsrat konkrete Maßnahmen zum Belastungs- und Risikoabbau initiieren, muß er mit geeigneten Mitteln die Akzeptanz der Arbeiter durchbrechen.



Etwas anders ist die Situation des Betriebsrats, wenn ein ambivalenzträchtiges technisches oder organisatorisches Element neu eingeführt wurde, innerhalb des Betriebs ein gewisses Novum darstellt und zudem erst in einem oder wenigen Arbeitsprozessen punktuell angewandt bzw. installiert wurde. Berücksichtigt man den empirischen Befund, wonach die Betriebsräte die Wirkungen technischer und organisatorischer Veränderungen auf die Belegschaft in der Regel jeweils im gesamtbetrieblichen Kontext evaluieren (Altmann u.a. 1981), so besteht die Gefahr, daß sie zwar möglicherweise die ambivalenten Effekte wahrnehmen, aber auf dem Hintergrund ihrer gesamtbetrieblichen Betrachtungsweise die konkreten oder zu erwartenden Wirkungen ihrerseits den dominanten betrieblichen Problemen unterordnen, d.h. bei relativen Verbesserungen weitergehende Potentiale nicht aufgreifen.

Eine Chance ist dann gegeben, wenn die veränderte Gestaltung eines Einzelelements zunächst einen exemplarischen Charakter besäße. Insoweit eine Ausweitung eines bestimmten Einzelelements innerbetrieblich geplant ist, könnte sich der Betriebsrat besonders intensiv mit den von den Arbeitern registrierten ambivalenten Effekten befassen. Anhand deren Erfahrungen könnte er bei der weiteren Verbreitung des betreffenden Einzelelements Druck auf vorbeugende und flankierende Maßnahmen ausüben.

Grundsätzlich steht der Betriebsrat bei der ambivalenten Beurteilung von Arbeitselementen durch die Arbeiter unter dem Druck, einerseits gegen die negativen Aspekte anzukämpfen (wobei er auch gegenüber der Toleranz aufklärend eingreifen muß), andererseits die positiven Potentiale zu sichern bzw. sie erst recht zur konkreten Entfaltung zu bringen; dies bringt in jedem Falle die Bezugnahme auf zahlreiche Rahmenbedingungen mit sich und damit die Gefahr, daß das einzelne neue Belastungsmoment nicht aufgegriffen wird.

(b) Auch wenn die Arbeiter technische und organisatorische Elemente ihrer Arbeitssituation trotz ambivalenter Betrachtung grundsätzlich positiv oder negativ evaluieren, kann ein Betrieb nicht



ohne weiteres mit eindeutigen und festliegenden Verhaltensweisen der Arbeiter rechnen. Mit wechselnden Arbeits- und Produktionsbedingungen einerseits, modifizierten bzw. veränderten individuellen oder kollektiven Erfahrungen und Interessen andererseits bleibt das ambivalente Verhältnis in bezug auf ein gegebenes Element der Arbeit ausschlaggebend. Diese Beschreibungsform kann das kritische Potential abmildern, weil (echte) Ambivalenzen gesehen werden oder weil (unechte Ambivalenz) Annahmen, Vermutungen über positive Potentiale bestehen. Dabei kann der Betrieb aber auch nicht mit einer ungebrochenen Akzeptanz rechnen, vor allem wenn die negativen Aspekte für die Arbeiter zunehmend belastender werden, darauf bezogene Bewältigungsstrategien versagen oder die "denkbaren" Vorteile nicht zum Tragen kommen; wegen der damit verbundenen Enttäuschung kann sich die Toleranz verringern (bei echter Ambivalenz), längerfristig auch bei unechter Ambivalenz, gerade weil die Ansprüche mäßig sind, ihre Einlösung zwar weniger gewichtige, wohl aber sichtlich "machbare" Konkretionen betrifft.

Die Verwirklichung betrieblicher Interessen setzt aber voraus, daß ein Betrieb den Widerstand der Arbeiter weitgehend verhindert und Akzeptanz fördert (eventuell aufbaut). Dies setzt außerdem voraus, daß das entsprechende Verhalten für den Betrieb immer kalkulierbar ist. Genau dies ist aber bei einer ambivalenten Einstellung sein Problem, weil er weder mit einem ungebrochenen Widerstand, noch mit einer durchgängigen Toleranz rechnen kann und zudem verschiedene, deshalb schwer kalkulierbare Verhaltensformen möglich sind.

Der Betrieb kann die ambivalente Betrachtungsweise der Belegschaft aber auch in seinem Interesse nutzen, indem er die Verknüpfung von Vor- und Nachteilen zur Sachgesetzlichkeit erhebt bzw. ihr dies unterstellt. Er kann Verknüpfungen formulieren, um den (möglichen) Widerstand abzuwenden sowie die Akzeptanz zu fördern. Die Verknüpfungen stehen dabei unter der betrieblichen Prämisse, daß die Arbeiter in den Genuß von Vorteilen für ihre Arbeit und Reproduktion kommen können, wenn sie willens sind, spezielle Probleme und Risiken zu akzeptieren (z.B. Steigerung des Einkommens nur auf Kosten einer Leistungsintensivierung). Der Betrieb kann also

die Ambivalenz zu einem "sachgerechten" Tauschprinzip umformulieren, womit er sich auch eine Grundlage schafft, daß sich die Arbeiter selbst mit den polaren Wirkungen arrangieren und Konflikt- bzw. Reibungsflächen vermindert werden.

(c) Sowohl für den Betrieb wie für den Betriebsrat gilt die Anforderung, sich mit der ambivalenten Beschreibungsform im allgemeinen und den inhaltlichen Aussagen der Arbeiter hierzu im besonderen näher zu befassen. Nur so könnten Ansatzpunkte gefunden werden, um einerseits die positiven Potentiale noch besser zur Entfaltung zu bringen, andererseits den Abbau negativer Wirkungen zu forcieren und dafür auch Rückhalt bei den Arbeitern zu finden. Im Gegensatz zur betrieblichen oder betriebsrätlichen Eruierung einer dominanten Belastung tritt bei der ambivalenten Beschreibung möglicherweise ein Problem im Bereich der Artikulationsbereitschaft auf. Die Arbeiter müssen bei der Artikulierung und Konkretisierung positiver Potentiale oder Wirkungen zurückhaltend bleiben, weil damit ihre darauf aufbauenden subjektiven Bewältigungsstrategien gefährdet werden: Sie müssen befürchten, daß insbesondere betriebliche Instanzen (Vorgesetzte, Arbeitsvorbereiter u.a.) in die Lage versetzt werden könnten, daß die von ihnen artikulierten positiven Aspekte (z.B. zeitliche und sachliche Dispositionsspielräume, arbeitszeitparende Techniken oder spontane Hilfsaktionen) auch im betrieblichen Interesse genutzt werden - etwa zur Leistungssteigerung, Erhöhung der Stückzahlen, unbezahlte Nutzung von Kooperationsfähigkeiten. Deswegen geht das Interesse der Arbeiter auch darauf hinaus, bestimmte positive Aspekte gegenüber dem Betrieb intransparent zu halten, was letztlich gerade im betrieblichen Alltag zu Artikulationsbarrieren führt.

## C. Beschreibungsform: Marginalisierung

### 1. Allgemeines Kennzeichen

(1) Kriterien: Diese Form des subjektiven argumentativen Umgangs bei der Beschreibung von Belastungen zeichnet sich in dreifacher, z.T. kombinierter Weise aus:

- o Spezielle Arbeitsprobleme und Risiken werden artikuliert; ihr direkter negativer Einfluß auf die eigene Existenzsicherung wird jedoch aufgrund persönlicher Bedingungen (z.B. Alter, Qualifikation, Betriebserfahrung) zum Befragungszeitpunkt als gering eingeschätzt.
- o Spezielle Probleme und Risiken werden artikuliert; im Verhältnis zum vielfältig gesehenen Gesamtgefüge betrieblicher Bedingungen und Anforderungen (etwa im Vergleich zu anderen Arbeitsprozessen, zur gesamtbetrieblichen Lohneingruppierungsstruktur oder zu den betrieblichen Möglichkeiten des Personaleinsatzes) verlieren sie in der subjektiven Perspektive an Bedeutung.
- o Spezielle Probleme und Risiken werden nicht artikuliert, obwohl sie offensichtlich, d.h. in vergleichender Perspektive oder nach gängigen (objektiven oder auch normierten) Kriterien eine Belastung für die Arbeiter darstellen müßten.

Diese individuellen und kollektiven Reaktionen verweisen darauf, daß bestimmte Belastungen entweder von den Betroffenen als untergeordnet betrachtet oder aktuell nicht als eine Gefährdung ihrer Existenzsicherung aufgegriffen werden. In beiden Fällen kann man von einer Marginalisierung bei der Beschreibung der Arbeitssituation und deren individuellen Folgen sprechen.

Den Zugang zu diesen Reaktionsweisen kann man mit unterschiedlichen methodischen Verfahren gewinnen: Etwa dadurch, daß man die zunächst artikuliert Belastung näher differenzieren läßt, wobei sich Modifikationen und Bewertungen ergeben können, die in die Richtung eines "Herunterspielens" oder einer "Entproblematisierung"

verweisen. Als Grundlage für solche Hinweise sind besonders mehrstufige Filterfragen, systematische oder ad hoc-Nachfragen und die Technik des Trichterns geeignet. Unabhängig von der Frageform können die Befragten spontan Begründungen abgeben, mit welchen sie das genannte Arbeitsproblem von sich aus relativieren, als Randproblem einschätzen, sei dies aus antworttaktischen oder interessenbezogenen Gründen. Bei der Konfrontation der Befragten mit zunächst recht allgemein formulierten Belastungsdimensionen, die möglicherweise den konkreten Arbeitsprozeß auszeichnen - was gleichzeitig auf dem Hintergrund unseres arbeitssituativen Ansatzes überprüft werden kann -, oder der Gegenüberstellung mit faktisch vorgefundenen Arbeitsproblemen (etwa in Gruppendiskussionen) erhält man darüber hinaus einen Einblick in die ggf. marginalisierenden, spezielle Aspekte ausklammernden Betrachtungsweisen.

(2) Belastungs- und Reproduktionsbezug: Die Marginalisierung ist als eine individuelle und auch kollektive (Wahrnehmung bzw.) Interpretation der subjektiven Bedeutung von - selbstformulierter oder mit Hilfe der Befragungsinstrumente vorgegebener - Belastungen zu verstehen. Warum die negative Bedeutung bestimmter Belastungen für die Sicherung der eigenen Existenz reduziert wird oder diese z.T. erst gar nicht aufgegriffen und problematisiert werden, ist nur verständlich, wenn man die zahlreichen arbeitssituativen Bedingungen und die persönlichen Fähigkeiten, Interessen u.a. der Betroffenen einbegreift.

Die einzelnen Arbeitsprobleme und Risiken werden von den Arbeitern in der Regel nicht isoliert bzw. eindimensional, sondern im jeweiligen situativen Kontext erlebt und von daher auch interpretiert. Entscheidend sind also diejenigen situativen Zusammenhänge, in denen ein Arbeitsproblem oder Risiko wahrgenommen wird; denn die jeweils gesehenen Zusammenhänge strukturieren den individuell möglichen Bezug zur Belastung und beeinflussen die Bewertung.

Wenn Arbeiter etwa aufgrund hoher Leistungserwartungen der Vorgesetzten oder organisatorisch bedingter Arbeitsunterbrechungen permanent respektive zeitweise unter Tempodruck geraten, so ist nicht zwangsläufig daraus zu schließen (und zu erwarten), daß die betroffenen Arbeitskräfte - oder ein Teil von ihnen - dies direkt als Belastung artikulieren. Sie können beispielsweise den Tempodruck im Zusammenhang mit der betrieblichen Lage auf den Absatzmärkten, dem Personalabbau, der technisch-organisatorischen

Struktur des gesamten Produktionsablaufs etc. sehen. Auf dieser Grundlage können die subjektiven Argumentationen und Bewertungen sehr unterschiedlich ausfallen.

Im Falle der Marginalisierung findet ein besonderer Bezug statt, der einer eigenen subjektiven Rationalität unterliegt. Bestimmte Arbeitsprobleme oder Risiken werden erst gar nicht angesprochen oder ihr belastender Charakter wird bewußt reduziert, da man sich diesen gegenüber existentiell abgesichert glaubt (z.B. Entproblematisierung der Leistungsintensivierung im Zusammenhang mit einer finanziellen bzw. statusmäßigen Absicherung) oder diese aufgrund eines Vergleichs mit anderen Belastungen in den Hintergrund gestellt werden. Mit dieser Bewertung geht häufig auch die subjektive Vorstellung einher, daß manche Arbeitsprobleme mittels des Einsatzes persönlicher Fähigkeiten (z.B. fachliche Qualifikation und Erfahrung) und z.T. auch kollektiver Handlungsstrategien (etwa spontane Kooperation) so zu lösen seien, daß keine entscheidenden negativen Folgen für die Existenzsicherung auftreten.

Die subjektive Marginalisierung von Belastungen läuft also darauf hinaus, daß reproduktionsrelevante, negative Auswirkungen von den Betroffenen entproblematisiert oder zumindest aktuell nicht artikuliert werden. Dieses Verhalten markiert bereits eine Reihe von Problemen für die Arbeiter selbst, den Betriebsrat wie aber auch für den Betrieb. Dies soll unter 3. skizziert werden. Zuvor werden einige empirisch vorgefundenen Aspekte der Marginalisierung dargestellt.

## 2. Empirische Formen der Marginalisierung

(1) Bei der Marginalisierung handelt es sich um eine, auf seiten der Arbeiter verbreitet anzutreffende Form des argumentativen Umgangs mit Belastungen. Diese Form kann man wie die dominante und ambivalente Beschreibung als intersubjektiv bezeichnen, denn die vorliegenden Materialien lassen darauf schließen, daß die Marginalisierung selbst keineswegs betriebsspezifisch ist.



Dagegen sind die Belastungsinhalte (also die Arbeitsprobleme und Risiken), welche jeweils marginalisiert werden, nicht nur - wie dies auch in den beiden vorangegangenen Beschreibungsformen der Fall war - von Betrieb zu Betrieb sowie von Arbeitsprozeß zu Arbeitsprozeß in der Regel sehr unterschiedlich. Als Besonderheit kommt in einigen Fällen hinzu, daß dasselbe inhaltliche Arbeitsproblem (wie z.B. Kooperationsdruck bei getakteter Fließarbeit oder Unfallgefährdung bei häufigen Umsetzungen) von einem Teil der Belegschaft eines Arbeitsprozesses marginalisiert, vom anderen Teil jedoch nicht in dieser Weise "entproblematisiert" wird<sup>1)</sup>.

Die individuelle und kollektive Marginalisierung von Belastungen ist als subjektiver Ausdruck einer eigenständigen Auseinandersetzung mit den betrieblichen Anforderungen und deren Existenzfolgen zu begreifen. Daß marginalisiert wird, ist subjektiv (zumindest kurzfristig)rational und zweckmäßig. Diese Form des Umgangs mit Belastungen und ihrer Rationalität bzw. Zweckmäßigkeit wird aber nur dann verständlich, wenn man die Arbeitssituation im weitesten Sinne mit berücksichtigt. Erst auf diesem Hintergrund ist die individuelle und kollektive Marginalisierung erfaßbar und zu erklären. - Bei der nun folgenden Darstellung dieser Beschreibungsform beschränken wir uns auf einige wenige, ausgewählte Bedingungen, die einen wichtigen Einfluß auf die individuelle und kollektive Marginalisierung ausgeübt bzw. diese selbst nahegelegt haben. Die jeweiligen Bedingungen lassen sich am sinnvollsten in ihrer konkreten und deskriptiven Form gliedern.

---

1) Das empirische Material läßt in einigen Fällen aber auch erkennen, daß das, was innerhalb eines Arbeitsprozesses von den Arbeitern in diesem identischen Arbeitsprozeß jeweils marginalisiert wird, inhaltlich sehr unterschiedlich und vielfältig sein kann. Dies näher zu entschlüsseln, würde eine stärker individualisierende Vorgehensweise bei der Auswertung der Belastungsbeschreibungen voraussetzen, um die individuell unterschiedlichen Bezugspunkte bei der Marginalisierung zu erklären (so etwa die Abhängigkeit der Marginalisierung von lebens- und berufsbiographischen Erfahrungen, von der augenblicklichen Befindlichkeit, von kognitiven Fähigkeiten, von Ängsten und Motivationen etc. (vgl. hierzu Holzkamp-Osterkamp 1975; Brock, Vetter 1982)).

Eine solche Darstellungsweise entspricht am ehesten der subjektiven Argumentation und Beschreibung.

(2) Weshalb die negative Bedeutung einzelner Belastungen für die Sicherung der eigenen Existenz reduziert, u.U. von den Betroffenen erst gar nicht reklamiert wird, ist auf eine Reihe situativer und persönlicher Bedingungen zurückzuführen, die in die subjektive Wahrnehmung, Beurteilung und Artikulation einfließen. Dies soll nun an einigen empirischen Beispielen demonstriert werden, wobei wir in der Darstellung und Analyse von zwei individuellen Reaktionsweisen ausgehen, die wir zusammenfassend als Marginalisierungen bezeichnet haben. Zuerst befassen wir uns mit der Herausarbeitung einiger Bedingungen, die die individuelle "Entproblematisierung" selbstartikulierter Belastungen beeinflussen und erklären helfen (a). Ausgehend von offensichtlich vorhandenen Belastungen, die jedoch subjektiv nicht artikuliert bzw. thematisiert wurden, werden anschließend auch die hierfür relevanten Bedingungen - ausschnittsweise und exemplarisch - aufgezeigt (b).

(a) Individuelle Entproblematisierung artikulierter Belastungen:

Zunächst fällt auf, daß eine subjektive "Entproblematisierung" häufig mit Bezug auf die eigene Position innerhalb des Arbeitsprozesses oder des Betriebes erfolgt. Die - wahrgenommenen - (möglichen oder konkreten) negativen Auswirkungen von Arbeitsproblemen auf die Existenzsicherung werden von den Betroffenen als wenig bedeutsam betrachtet, weil sie mit deren Inkaufnahme zugleich Chancen für die Sicherung ihrer Stellung im Arbeitsprozeß/Betrieb sehen. Das heißt, die gegebenen Arbeitsprobleme und der jeweilige Umgang mit ihnen ist in der Perspektive der Arbeiter eine zentrale Voraussetzung für die Sicherung des eigenen Arbeitsplatzes oder einer Beschäftigung in ihrem Betrieb überhaupt. Sie gehen davon aus, daß ihr Verhalten gegenüber Belastungen auch vom Betrieb, präziser von den Vorgesetzten entsprechend honoriert wird. Damit verknüpft sich in manchen Fällen auch die Erwartung, daß sie für die Zukunft einen Anspruch auf "belastungsärmere" Tätigkeiten bzw. Arbeitsplätze aufbauen.

Dies bewirkt nicht unbedingt eine - artikuliert - bewußte und instrumentell gedachte Akzeptanz vorhandener Gefährdungen, sondern auch subjektiv rational interpretierbare Entproblematisierungen, die dem einzelnen verdeckt bleiben können.

In einem Betrieb der EBM-Industrie werden in zwei untersuchten Bereichen (Härterei, Stanzerei) Bauteile für Zweiradfahrzeuge vorgefertigt. Die dort eingesetzten männlichen Angelernten sind mit dem Umrüsten, der Maschinenüberwachung, der Produktkontrolle sowie mit Wartungsaufgaben befaßt: In beiden Bereichen dominiert jeweils ein bestimmter Umgebungseinfluß: Hitze in der Härterei, Lärm in der Stanzerei. Beide Belastungsarten werden von den meisten der Befragten spontan als Problem bei ihrer Arbeit angesprochen. Mögliche oder konkrete negative Auswirkungen werden jedoch zum Untersuchungszeitpunkt nur von einer Minderheit der dort Beschäftigten thematisiert. Bei der Mehrheit der Angelernten ist eine Entproblematisierung vorzufinden, die hauptsächlich auf ihren persönlichen Eindruck zurückgeht, gerade unter diesen negativen Umgebungsbedingungen im Besitze eines sicheren Arbeitsplatzes zu sein. Der Betrieb hat sehr große Schwierigkeiten, für diese beiden Arbeitsprozesse neue Arbeitskräfte zu gewinnen. Neueingestellte verlassen den Betrieb bereits wieder nach wenigen Tagen, weil sie mit der Hitzearbeit oder dem Lärm (bis zu 100 dB(A)) nicht zurechtkommen. So gesehen, kann der Betrieb keine Veränderung in der Belegschaftsstruktur erreichen; es verbleiben ihm lediglich die langjährig in diesem Bereich tätigen Arbeiter zur Bedienung der Maschinen. Aufgrund der hohen Randfluktuation erwächst auf seiten der erfahrenen Angelernten die Vorstellung, zur betrieblichen Stammbeslegschaft zu gehören, die quasi unersetzbar ist (was im übrigen sehr realistisch ist). Unter diesen Bedingungen werden von der Mehrheit der Beschäftigten die direkten Folgen von Hitze und Lärm auf die Existenzsicherung marginalisiert.

In einem anderen Betrieb der Metallindustrie sind ähnliche Argumentationen und Bedingungen anzutreffen, und zwar an einer Pressenstraße. Bei der Fertigung von Preßteilen werden hohe körperliche Anforderungen an die Arbeitskräfte gestellt (etwa beim Umrüsten, Einlegen der Platinen und bei Transportarbeiten). Diese Anforderung wird auch auf seiten der eingesetzten Arbeitskräfte thematisiert. Hinsichtlich einer möglichen Marginalisierung dieser Anforderung kann man aber einen wesentlichen Unterschied aus den individuellen Reaktionen entnehmen: Besonders die Pressenhilfer waren bereit, negative Konsequenzen für ihre Existenzsicherung zu artikulieren (beispielsweise Übermüdung, langfristig körperlicher Verschleiß), ohne diese zu marginalisieren. Dabei muß man berücksichtigen, daß es sich bei den Helfern in erster Linie um ausländische Arbeitskräfte sowie erst kurzzeitig beschäftigte deutsche Arbeitskräfte handelt. Daß die Ausländer - weitgehend mit großer Dauer der Betriebszugehörigkeit - die Auswirkungen nicht marginalisieren, hängt auch damit zusammen, daß sie keine Chance für einen Aufstieg in diesem Arbeitsprozeß sehen. Ihre Zugehörigkeit zur Randbelegschaft ist fixiert. Anders als Hitze und Lärm im vorher geschilderten Fall lassen es allerdings die

permanente und hohe körperliche Beanspruchung und ihre schon aktuell erkennbaren Folgen (Übermüdung, Gesundheitsschäden) und die absehbar fehlende Aufstiegschance nicht zu, daß diese körperlichen Anforderungen marginalisiert, entproblematisiert werden. Vielmehr führen sie zur Reklamierung dieser Gefährdungen für ihre eigene Existenz, die auf Dauer unter den gegebenen Bedingungen nicht zu sichern ist. Daß auch auf seiten der neu eingestellten deutschen Angelernten Gefährdungen - in erster Linie potentielle (Verschleiß) - formuliert werden, ist hauptsächlich auf Umstellungsprobleme ihrerseits zurückzuführen. Die Tätigkeit in diesem Betrieb bringt ihnen den ersten Kontakt mit Industriearbeit und hier speziell mit hohen körperlichen Beanspruchungen. Sie befürchten negative Auswirkungen insbesondere aufgrund eines Vergleichs mit ihren eigenen früheren Tätigkeiten (z.B. als Berufskraftfahrer, Postarbeiter). - Im Gegensatz zu diesen beiden Arbeitergruppen werden die hohen körperlichen Anforderungen von den Arbeitskräften in den vergleichsweise hervorgehobenen Positionen (mit höheren Lohngruppen, Pressenführer) in ihren negativen Auswirkungen "heruntergespielt". Abgesehen von ihrer hervorgehobenen Position, die ihnen eine solche Relativierung nahelegt und der Tatsache, daß sie aufgrund ihrer z.T. sehr langjährigen Beschäftigung in diesem Betrieb den - wenn auch noch unzureichenden - Abbau körperlicher Anforderungen durch technische Veränderungen erlebt haben, ist eine bestimmte Erwartungshaltung auf ihrer Seite mitentscheidend für die Marginalisierung des Problems körperlicher Überbeanspruchung: Die Arbeiter in diesem Betriebsteil gehen davon aus, daß sie nach elfjähriger Tätigkeit in diesem Bereich einen Anspruch auf körperlich leichtere Tätigkeiten erwerben. Dieses Anrecht (das sie aus der informellen Praxis ihrer Vorgesetzten entnehmen) und die darauf aufbauenden individuellen Erwartungen unterstreichen die Entproblematisierung durch die in diesem Arbeitsprozeß zur Stammbesatzung zu rechnenden Arbeiter.

Die Marginalisierung findet aber auch im Zusammenhang mit dem individuellen Interesse an der Ausnutzung hoher Verdienstchancen statt. Im Rahmen der Sekundäranalyse zeigte sich, daß insbesondere unter den Bedingungen des Einzelakkords (Bewertung der Einzelleistung, keine betriebliche Festlegung der Leistungsobergrenze o.ä.) eine solche Beschreibungsform vorzufinden ist. Den betreffenden Arbeitern erscheint es zweckmäßig, die Leistungsfreigabe zur Einkommenssteigerung zu nutzen; darüber vermittelt erzielen sie "automatisch" weitere Vorteile für ihre Existenzsicherung (z.B. positive Beurteilung durch Vorgesetzte, Versetzung auf "bessere" Arbeitsplätze etc.). Auf diesem Hintergrund reduziert sich die subjektive Bedeutung der negativen Existenzfolgen, obwohl sich diese offensichtlich aus ihrer Leistungsintensivierung ergeben.



(Im Extremfall bleiben diese Nachteile wegen des herausragenden Verdienstinteresses für den Betreffenden, zumindest partiell, verdeckt oder sie werden ausdrücklich mit Bezug auf die Einkommensanfordernisse gerechtfertigt.)

Das Interesse an der Ausnutzung hoher Verdienstchancen durch Leistungsintensivierung bei gleichzeitiger Marginalisierung der damit verbundenen Belastungen war in unserer Analyse vor allem in Arbeitsprozessen der Elektroindustrie anzutreffen. Von den dort in Einzelakkord beschäftigten Arbeiterinnen war in je unterschiedlichem Ausmaß diese Argumentationsweise zu hören. Es muß aber betont werden, daß es sich hierbei durchweg um Minderheiten handelte. Unter den Arbeiterinnen, die die Belastungen des Einzelakkords marginalisiert haben, waren jene besonders stark vertreten, die im Zeitraum der Untersuchung die höchsten Verdienstgrade erzielten. Zweifellos handelt es sich gerade bei diesen um eine aktualitätsbezogene Marginalisierung, die also subjektiv rational vorwiegend mit dem überragenden Interesse an einer Einkommenssteigerung zu erklären ist. Der hohe Verdienstgrad ist für sie das aktuell erforderliche "Instrument" zur Sicherung der Existenz innerhalb und außerhalb des Betriebes.

Im Gegensatz dazu sind wir in der Untersuchung auch auf einen Arbeitsprozeß gestoßen, in welchem die Mehrheit der Beschäftigten die negativen Auswirkungen des Einzelakkords "herunterspielt". Dabei handelt es sich um eine Schweißergruppe in einem Betrieb des Maschinenbaus. In dieser Gruppe werden Bauteile für die nachgelagerten Montagebereiche vorgefertigt. Abgesehen von persönlichen Bedingungen und Voraussetzungen, die wir nicht erfaßt haben, muß man die Entproblematisierung im Zusammenhang mit der subjektiven Einschätzung der Arbeitsbedingungen im weitesten Sinne sehen: Die Schweißer in diesem Betrieb haben das Gefühl, daß sie weitaus schwereren Arbeitsanforderungen und -bedingungen ausgesetzt sind als ihre Kollegen in den nachgelagerten Arbeitsprozessen, mit denen sie ständig in Kontakt stehen, so daß sie ausreichende Beurteilungsmöglichkeiten besitzen. Sie fühlen sich in jeder Hinsicht benachteiligt (niedrigere Lohngruppe, andere Gruppen stehen nicht in Schichtarbeit, höhere körperliche Beanspruchung, belastungsreichere Arbeitsumgebung u.v.m.). Quasi als Ersatz für ihre generell deprivilegierte Arbeitssituation begreifen sie die Verdienstchancen, die durch den freien Einzelakkord gegeben sind (die anderen Gruppen arbeiten entweder im Zeitlohn oder im "eingefrorenen" Einzelakkord). Dementsprechend steigern sie ihre Leistungsabgabe (häufig verbunden mit Überstunden), um wenigstens hinsichtlich der Einkommenshöhe auf das allgemeine betriebliche Niveau zu kommen. Auf diesem Hintergrund ist der Einzelakkord für sie das einzige Mittel, um ihre aktuellen Existenz- (Einkommens-)probleme zu lösen. Wie in anderen Fällen kommt auch hier hinzu, daß der hohe Verdienstgrad als ein individueller Beitrag zur Sicherung des eigenen Arbeitsplatzes begriffen wird. Im Gegensatz zu den Montagearbeitsplätzen sind die Schweißarbeiten besonders konjunkturanfällig; bei sinkender Nachfrage auf dem Absatzmarkt werden ihre Schweißarbeiten von den nachgelagerten Montagegruppen selbst durchgeführt und die Schweißer werden mit noch weniger attraktiven Auf-



gaben beschäftigt. Das Erreichen und Einhalten eines hohen Verdienstgrades ist auch als eine individuelle Vorwärtsstrategie zu begreifen, um von einem möglichen Arbeitsplatzabbau in der Schweißerei nicht betroffen zu werden.

Die marginalisierende Reaktion auf Belastungen kann auch in Zusammenhang mit den betrieblichen Strategien des Personaleinsatzes stehen. Die Betriebe können nämlich bei der personellen Besetzung der Arbeitsplätze gezielt auf jene Arbeitskräfte zurückgreifen, deren individuelle Merkmale und Fähigkeiten am ehesten eine subjektive Entproblematisierung bestimmter belastender Arbeitsanforderungen und Auswirkungen erwarten lassen. Diesem selektiven Personaleinsatz unterliegen dabei betriebsspezifische Einschätzungen über derartige Reaktionsweisen, teils gewonnen aus der konkreten betrieblichen Praxis, teils gewonnen aus generellen, unter Umständen klischeehaften Vorstellungen über die belastungsbezogenen Interessen der Beschäftigten. So gesehen wirkt dieses personalpolitische Vorgehen möglicherweise sogar als Bedingung für subjektive Marginalisierungen. Dies soll nicht heißen, daß notwendigerweise zwischen dieser Form der betrieblichen Personalpolitik und der Reaktionsweise der Arbeiter ein deterministischer Zusammenhang besteht. Es ist jedoch nicht zu übersehen, daß oftmals Parallelen zwischen den betrieblichen Kriterien bei der Personalselektion und den subjektiven "Argumentationen" gegenüber Belastungen anzutreffen sind. Indem beispielsweise die Arbeiter die Auswirkungen von Arbeitsproblemen auf ihre Existenzsicherung marginalisieren, beziehen sie sich in ihren inhaltlichen Begründungen oftmals auf solche persönlichen Merkmale (wie z.B. die Zugehörigkeit zu einer bestimmten Altersgruppe, die fachliche Qualifikation, den Zustand der Leistungsfähigkeit, Nationalität etc.), die in gleicher Weise Bestandteil der betrieblichen Selektionsmaßnahmen waren; insofern sind solche Begründungen (für eine individuelle Problem-Bewältigungsstrategie) auch die Folge von Arbeitserfahrung und Anpassung an objektive Beschäftigungschancen.

In einem Betrieb des Straßenfahrzeugbaus werden an Einzelarbeitsplätzen zwei Aggregate zusammengefügt und komplettiert. Die Tätigkeitsanforderungen stehen auf dem Angelerntenniveau; ein Drittel

der Beschäftigten verfügt jedoch über eine brancheneinschlägige Berufsausbildung. Ein Teil dieser Facharbeiter fühlt sich unterqualifiziert eingesetzt, betrachtet dies momentan jedoch nicht als ein Risiko für die Sicherung seiner Existenz. Unseren empirischen Ergebnissen nach marginalisieren sie die negativen positionellen bzw. statusbezogenen Auswirkungen ihres jetzigen Arbeitseinsatzes. Diese Entproblematisierung hängt nun eng mit den betrieblichen Interessen am Einsatz dieser Arbeitsgruppe zusammen: Obwohl für die Komplettmontage an den Einzelarbeitsplätzen eine berufsfachliche Qualifikation nicht erforderlich ist, werden vom Betrieb für diese Arbeitsplätze Facharbeiter aus dem regionalen Arbeitsmarkt rekrutiert. Der Betrieb setzt die Facharbeiter an den Einzelarbeitsplätzen ein, um einerseits ihre fachlichen Kenntnisse und Fertigkeiten als "Überschußqualifikation" oder "Qualifikationsreserve" im Arbeitsablauf - z.B. angesichts des Typenmix', bei Störungen, beim Anlaufen neuer Produkte und Serien - nutzen zu können, andererseits Rekrutierungspotentiale für Springer, Kontrolleure und Vorarbeiter aufzubauen. Darüber hinaus geht der Betrieb davon aus, daß eine einschlägige berufliche Grundausbildung es diesen Arbeitskräften erleichtert, die quantitativen und qualitativen Arbeitsanforderungen auch unter Tempodruck bewältigen zu können (um damit Leistungsstandards für die übrigen Arbeiter in diesem Bereich zu setzen). Daß der Betrieb mit seinen Selektionskriterien erfolgreich war, läßt sich nun auch daraus erkennen, daß die dort eingesetzten Facharbeiter zwar Arbeitsprobleme wie hohes Tempo und Hetze thematisiert haben, sich aber aufgrund ihrer Qualifikation in der Lage fühlen, mit diesen belastenden Anforderungen fertig zu werden. Außerdem betrachten sie ihren Einsatz bei neu anlaufenden Typen als besondere Bevorzugung; in solchen Situationen können sie berufliche Fähigkeiten einbringen, über die ihre angelernten Kollegen in der Regel nicht verfügen. Aus diesen Gründen sehen sie zum gegebenen Zeitpunkt keine Gefahr für ihre Existenz (was in diesem Fall noch unterstrichen wird von der Aufstiegserwartung, die sie besitzen).

In manchen Fällen beschreiben die Arbeiter Probleme und Risiken in marginalisierter Form, und zwar aufgrund eines Vergleichs mit anderen Arbeitssituationen. Dabei werden belastende Probleme der jetzigen Arbeitssituation durchaus artikuliert. Diese werden jedoch gering eingeschätzt, weil die Arbeitsbedingungen anderer Tätigkeiten, die für sie unter gegebenen Bedingungen (vor allem im gleichen Betrieb) erreichbar sind, für risikoreicher gehalten werden; dabei handelt es sich um eine subjektive Bewertung, die entweder aus einer direkten oder indirekten Erfahrung resultiert. Bezugspunkte für diese relativierende Einschätzung sind vor allem die Bedingungen der benachbarten Arbeitsprozesse, der eigenen früheren Tätigkeit im selben Betrieb oder auch in anderen Betrieben.

Allerdings kann man der individuellen und kollektiven Argumentation entnehmen, daß die Marginalisierung einer gegebenen Belastung nicht einfach das Produkt eines eindimensionalen Vergleichs ist, im Rahmen dessen die früheren oder "benachbarten" Arbeitsbedingungen grundsätzlich negativer bewertet werden und deshalb die entsprechenden Gefährdungen in der jetzigen (bzw. eigenen) Situation als geringer einzuschätzen wären. Vielmehr betrachten die Arbeiter eine belastende Einzeldimension im allgemeinen in Zusammenhang mit anderen Anforderungen und Bedingungen. Sie wägen dabei ab, ob eine bestimmte Belastung im gegebenen Arbeitsprozeß durch die im übrigen vorhandenen Bedingungen besser abgefedert und deshalb auch weniger risikoträchtig sind als in der früheren Arbeitssituation mit vergleichsweise anderen Bedingungen. Empfindet ein Arbeiter es beispielsweise als belastend (in dem Sinne, daß seine Existenz auf Dauer gefährdet sein kann), daß er sowohl vor als auch nach einer technisch-organisatorischen Umstellung eines Arbeitsprozesses unterqualifiziert eingesetzt ist, dann entscheiden die von Fall zu Fall gesehenen "flankierenden" Bedingungen über eine spezielle Gewichtung der Existenzfolgen. Marginalisiert er die negativen Auswirkungen des aktuellen unterqualifizierten Einsatzes, so entspringt diese Reaktionsweise z.B. aus folgender Einschätzung: Der vorhergehende unterqualifizierte Einsatz war verbunden mit einer niedrigen Lohneingruppierung, Schichtarbeit, homogener Eingruppierungsstruktur ohne Aufstiegsmöglichkeiten u.s.f.; der heutige Einsatz verbindet sich dagegen mit einer Höhergruppierung, normaler Arbeitszeit, heterogenen Lohngruppenstrukturen mit Aufstiegsmöglichkeiten. Auf dem Hintergrund dieser unterschiedlichen reproduktionsrelevanten Bedingungen wird der jetzige unterqualifizierte Einsatz für den Betreffenden wesentlich akzeptabler als bei der früheren Tätigkeit.

Festzuhalten ist, daß der gefügeartige Vergleich allgemein eine einflußreiche Größe bei der subjektiven Bewertung von Arbeitsproblemen und Risiken ist. Dem speziellen Fall der marginalisierenden Beschreibung unterliegt die subjektive Vorstellung, daß

bestimmte belastende Aspekte in anderen oder vorherigen Arbeitstätigkeiten eine größere negative Relevanz für die Existenzsicherung besaßen als unter den jetzigen Arbeitsbedingungen. Die in individueller Perspektive jeweils ausgewählten, die Belastung flankierenden (abfedernden) Bedingungen sind als Ursache für die Einschätzung der Bedeutung der Belastung zu verstehen.

Bei der Analyse der individuellen und kollektiven Aussagen von Arbeitern in einem Straßenfahrzeugbau-Betrieb fällt auf, daß sie eine Reihe belastender Umgebungseinflüsse nennen (so etwa den Hallenlärm, Hitze/Kälte und Zugluft), aber nur wenige von ihnen negative Folgen für ihre physische und psychische Konstitution, Kooperation im Arbeitsprozeß, regeneratives Verhalten etc. artikulieren. Die Mehrheit verspürt zwar den belastenden Charakter, verbindet aber aktuell damit keine Gefährdungen für die Existenzsicherung. Daß die Mehrheit die negativen Folgen entproblematisiert, ist hauptsächlich auf ihre früheren beruflichen Tätigkeiten zurückzuführen. Die personelle Besetzung der Arbeitsplätze in diesem Arbeitsprozeß erfolgt nahezu ausschließlich mit neu eingestellten Arbeitskräften. Vor Betriebseintritt waren sie durchweg in Kleinbetrieben, im Handwerk oder in der Landwirtschaft tätig. Die vormaligen Arbeitsbedingungen sind die Bezugspunkte für die Entproblematisierung der negativen Umgebungseinflüsse. Darunter fallen etwa folgende vergleichende Gesichtspunkte: Die Abhängigkeit von Witterungseinflüssen im Bauhandwerk oder in der Landwirtschaft sind ungünstiger als die Hallenbedingungen im Großbetrieb. Die Arbeitszeitregelungen in ihren früheren Tätigkeiten im Kleinbetrieb sind ungünstiger und unsteter, wogegen die Arbeitszeit im Großbetrieb ihren privaten Interessen wesentlich näher kommt (z.B. für diverse Formen des Nebenerwerbs). Auch die verhältnismäßig geringe Entlohnung bei der vorherigen Tätigkeit läßt im Vergleich zu den höheren Einkommen und den zusätzlichen Sozialleistungen im Großbetrieb eine "toleranter" Haltung gegenüber den negativen Hallenbedingungen zu. Diese Verbesserungen in der beruflichen Entwicklung, die Tatsache, daß diese Arbeiter noch nicht allzu lange in diesem Großbetrieb beschäftigt sind, beeinflussen in hohem Maße ihren zum Befragungszeitpunkt unkritischen Umgang mit Umgebungsbelastungen und deren Folgen.

In einem Betrieb der Elektroindustrie werden an einem Fließband zwei Typen von Haushaltsgeräten endmontiert, kontrolliert und verpackt. Der individuelle Arbeitsrhythmus ist an das kontinuierlich laufende Transportband gebunden. Dadurch besteht weder die Möglichkeit zur Pufferbildung noch zu einer individuell gesteuerten Disposition über die Leistungsabgabe. Bezeichnend für die Montagearbeiterinnen ist nun, daß sie das Arbeitstempo als Belastung empfinden, dies jedoch im Vergleich zum unmittelbar benachbarten Arbeitsprozeß (Einzelarbeitsplätze, entkoppelt durch Umlaufpuffer, freier Einzelakkord) wiederum relativieren: Auch den benachbarten Kolleginnen wird ein hohes Arbeitstempo zugeschrieben - was sich im übrigen damit deckt, daß diese Kolleginnen das Ar-



beitstempo als ihre dominante Belastung erklärt haben -, dessen negative Auswirkungen werden jedoch für wesentlich weittragender und einschneidender gehalten als für die eigene Situation. Diese Meinung unterstreichen sie mit dem Hinweis auf die unterschiedlichen Arbeitsformen beider Prozesse. An den Einzelarbeitsplätzen ist man allein den hochgesetzten Stückzahlen ausgesetzt, am Fließband kann man mit kollektiven Aktionen gegen hohe Stückzahlanforderungen angehen (z.B. spontane Hilfestellungen bei Engpässen, gemeinsame Aktionen kurz vor Feierabend, um teilfertige Produkte noch zu komplettieren). Selbst die ungemein eingeschränkten Kooperationsmöglichkeiten am Fließband erscheinen ihnen vorteilhaft für eine bessere Bewältigung des hohen Arbeitstempos im Vergleich zu den Einzelarbeitsplätzen. Über diese geben sie auch den Eindruck wieder, daß man dort der (gesetzten Tages-Mindest-)Stückzahl nachrasen muß, sich selbst permanent antreiben muß, während bei ihrem kontinuierlich laufenden Band sich die Stückzahl automatisch und gleichbleibend ergibt. Das heißt, mit einem kontinuierlichen Arbeitsrhythmus wird ihrer Erfahrung nach das hohe Arbeitstempo erträglicher. Schließlich sind die unterschiedlichen Entlohnungsformen eine weitere Bedingung für ihre Entproblematisierung des Arbeitstempos am Fließband. Der freie Einzelakkord an den Einzelarbeitsplätzen wird als der Grund für einen möglicherweise frühzeitigen Verschleiß der davon betroffenen Arbeitskräfte angesehen. Obwohl die Arbeiterinnen an den Einzelarbeitsplätzen bei gleicher Lohngruppe sichtbar mehr verdienen (am Fließband ist der Leistungsgrad auf niedrigerem Niveau eingefroren), wollen die Montagearbeiterinnen nicht an deren Arbeitsplätze arbeiten. Sie verzichten auf höhere Einkommenschancen, weil sie mit ihrem Arbeitstempo und den damit verbundenen Bedingungen weitaus weniger Schwierigkeiten für ihre kurzfristige und vor allem langfristige Existenzsicherung befürchten müssen. Aufgrund dieses gefügeartigen Vergleichs zweier Arbeitsprozesse - wobei hier tentativ nur einige Bedingungen aufgezählt wurden - marginalisieren insbesondere die Montagearbeiterinnen die unmittelbaren negativen Auswirkungen ihres ebenfalls als belastend empfundenen hohen Arbeitstempos.

(b) Fehlende Artikulation und Thematisierung offensichtlich vorhergehender Belastungen: Unter der Marginalisierung subsumieren wir auch jene individuellen und kollektiven Reaktionen im Rahmen von Erhebungen, durch die offensichtlich vorhandene Arbeitsprobleme und Risiken von den Befragten spontan nicht angesprochen werden (z.B. bei "offenen" Fragen, in Gruppendiskussionen). Einbezogen werden auch die Fälle, in denen - trotz befragungstechnischer Vorgaben wie etwa mit problem- und bewertungsorientierten Frageformen, mit arbeitsprozeßspezifischen Zusatzfragen, welche auf die Ergebnisse der Untersuchung der Arbeitssituation Bezug nehmen - Gefährdungen subjektiv weder aufgegriffen noch (negativ) thematisiert wurden.



Nun darf man allerdings (objektive) Belastungsstrukturen, die entlang differenzierter Untersuchungsdimensionen herausgearbeitet wurden, nicht unvermittelt mit den subjektiv artikulierten Belastungen konfrontieren, um individuelle Artikulationslücken zu identifizieren. Gegen ein derartiges Verfahren sprechen zahlreiche theoretische und praktische Gründe (z.B. Probleme einer bloßen Widerspiegelung, Wissenschafts- versus Alltagssprache, zwangsläufige Reduktion von Befragungsvariablen oder der Zeitdruck im Interview). Statt dessen greifen wir auf Arbeitsprobleme und Risiken zurück, die offensichtlich einen Arbeitsprozeß ganz allgemein kennzeichnen und die individuell und kollektiv erfahrbar sind (bzw. sein müßten)<sup>1)</sup> Marginalisierung bedeutet dann in diesem Zusammenhang, daß wahrnehmbare und unmittelbar erfahrbare Belastungen nicht artikuliert wurden. Dementsprechend stellt sich auch hier die Frage nach den Bedingungen und der Erklärung für diese Form der Marginalisierung.

Zunächst ist nicht zu übersehen, daß die individuelle und auch kollektive Interpretation betrieblicher Rahmenbedingungen in engem Zusammenhang mit einer Marginalisierung von Belastungen steht. Einzelne oder sogar ein großer Teil der offensichtlich vorhandenen Belastungen werden möglicherweise wahrgenommen, jedoch nicht artikuliert, eine Reaktionsweise, die auf die subjektive Einschätzung und Beurteilung der betrieblichen Rahmenbedingungen verweist. In unseren Fällen lag eine Marginalisierung hauptsächlich im Zusammenhang mit der Interpretation der betrieblichen Lage auf den

---

1) Diese arbeitsprozeßspezifischen und erfahrbaren Arbeitsprobleme und Risiken wurden einerseits über Expertengespräche, betriebliche Statistiken und Entwicklungen sowie über Arbeitsprozeßanalysen gewonnen; da die Marginalisierung oftmals nur von bestimmten Teilen einer Prozeßbelegschaft praktiziert wird, können arbeitsprozeßtypische Probleme und Risiken andererseits auch über die artikulierten Belastungen des anderen Teil der Belegschaft gewonnen werden.

Absatzmärkten sowie der Beschäftigungspotentiale des regionalen Arbeitsmarktes vor<sup>1)</sup>

Die Rahmenbedingungen und die darauf bezogenen betriebsspezifischen Strategien können sich direkt im Arbeitsprozeß - an einzelnen Arbeitsplätzen oder insgesamt - als Arbeitsprobleme und Risiken niederschlagen. So kann sich etwa die Situation der Betroffenen zum Teil drastisch verschlechtern, wenn die Betriebe bei konjunkturellen und saisonalen Absatzschwierigkeiten den personellen und zeitlichen Einsatz von Arbeitskraft verändern (z.B. durch Verringerung des Personalbestandes, Um- und Versetzungen, Kurzarbeit oder Abbau von Schichten). Umgekehrt kann eine Verschlechterung auch bei günstigen Absatzmarktbedingungen eintreten (z.B. durch wachsenden Stückzahlruck, durch Überstunden etc.). Die jeweils entsprechenden Arbeitsprobleme werden nun von den Betroffenen gerade in bezug auf die betrieblichen Rahmenbedingungen gesehen. Ist auf seiten der Arbeiter der Eindruck gegeben (oder stimuliert worden), daß ihr Betrieb sich angesichts der Konkurrenzsituation auf dem Absatzmarkt oder der Abhängigkeit von den Interessen der Auftraggeber und Konsumenten beiden ökonomischen Entwicklungen nicht entziehen kann, neigen diese Arbeiter in manchen Fällen dazu, die daraus resultierenden Belastungen als "unvermeidbaren Sachzwang" zu akzeptieren oder zumindest vorübergehend als solchen zu erachten. Die mit diesen Entwicklungen entstehenden Arbeitsprobleme und Risiken werden deswegen für unabwendbar, vielleicht sogar als selbstverständlich und zeitlich begrenzt zumutbar eingeschätzt. Diese Grundeinstellung legt bei Teilen einer Belegschaft eine Nichtartikulation der unmittelbar mit den Rahmenbedingungen verknüpften Belastungen nahe, weil sie diese entweder aufgrund ihrer Kenntnisse und Fertigkeiten noch zu bewältigen glauben oder die

---

1) Weitere Rahmenbedingungen wie etwa die ökonomische Situation der gesamten Volkswirtschaft oder einer Branche, die öffentliche Thematisierung oder normativen Regelungen zur Verhinderung von Arbeitsproblemen und Risiken (Kündigungsschutz, Arbeits- und Unfallschutz, tarifvertragliche Regelungen etc.) sind ebenfalls als individuelle Bezugspunkte anzutreffen. Da bei der Primärerhebung des Befragungsmaterials solche Bezugspunkte nicht systematisch angegangen wurden, können wir deren Einfluß auf die Marginalisierung nicht weiter behandeln.

offensichtlich vorhandenen Belastungen in ihrer Perspektive noch keine negativen Wirkungen auf die Existenzsicherung ausüben, oder näherliegend, gerade durch die Akzeptanz wesentlich weitergehende Risiken vermieden werden können (Verlust des Arbeitsplatzes, wenn der Betrieb seine Stellung auf dem Absatzmarkt verliert u.ä.).

In einem Betrieb des Maschinenbaus werden Transportanlagen und -maschinen gefertigt sowie Reparaturen im Kundenauftrag durchgeführt. Beide Produktionsaufgaben sind in ihrem Umfang sehr stark von den konjunkturellen Entwicklungen bei den Nachfragern (Energiewirtschaft) und deren saisonal festgelegten Innovationsplänen (kurzfristige und mittelfristige Haushaltsplanung) abhängig. Die in den verschiedenen Montageprozessen eingesetzten Facharbeiter beziehen sich bei der Beschreibung und Beurteilung ihrer Arbeitssituation immer wieder auf die Abhängigkeit ihrer Tätigkeit von den Entwicklungen auf den nationalen und internationalen Absatzmärkten; so beispielsweise bei ihrer Einschätzung des Arbeitstempos: Obwohl sie im Einzelakkord stehen, laufend von Engpässen in der Materialversorgung und Termindruck betroffen sind und ihren Arbeitsablauf nicht kontinuierlich gestalten können, weil sie sich unvorhergesehen mit Eilaufträgen und zusätzlichen Reparaturarbeiten befassen müssen, fühlen sie sich mehrheitlich keinem hohen Arbeitstempo oder Phasen einer Arbeitshetze ausgesetzt. Dieses Urteil ist nicht ausschließlich mit ihren persönlichen Fähigkeiten (produktspezifischer Qualifizierung nach Abschluß der beruflichen Grundausbildung, breitgefächerte Weiterbildung) und arbeitsorganisatorischen Voraussetzungen (z.B. liegt die konkrete Arbeitsumverteilung in der Regie der Montagegruppe selbst und es bestehen keine knappen Vorgabezeiten) zu erklären, sondern auch mit ihrer Beurteilung der betrieblichen Rahmenbedingungen. Sie stehen nämlich unter dem (realistischen) Eindruck, daß ihr Betrieb nur überleben kann und auch konkurrenzfähig bleibt, wenn er auf die Kundenwünsche (Neuaufträge und Reparaturarbeiten) sehr rasch reagiert. Nachfrageschwankungen und die damit verbundenen Arbeitsprobleme und Risiken werden von diesen Arbeitern auch deswegen größtenteils akzeptiert und in diesem Falle nicht artikuliert, weil der Betrieb auf diese Schwankungen nicht mit entsprechenden Personalanpassungsmaßnahmen - also weder Entlassungen noch Neueinstellungen - reagiert (bzw. reagieren kann). Diese Stabilität für die eigene Beschäftigung ist auch als ein Grund für das "wohlwollende" Verhalten dieser Facharbeiter zu begreifen. Die Nichtartikulation der von Rahmenbedingungen induzierten Belastungen ist schließlich auch dadurch bedingt, daß die Betreffenden davon ausgehen, daß sich diese Belastungen im Verlaufe eines Jahres nivellieren, d.h. Phasen hoher Leistungsintensivierung werden von Phasen "normaler" Leistungsabgabe abgelöst werden. Mehrarbeit bei Auftragsspitzen wird dadurch kompensiert, daß man bei Auftragsrückgang Möglichkeiten zur Produktion auf Lager oder zur persönlichen Weiterbildung hat etc. Die Arbeiter betrachten spezielle Belastungen also nicht als Dauerzustand, was sie zu einer Nichtartikulation verleitet hat. Dazu kommt schließlich, daß diese Facharbeiter weit überwiegend in diesem Betrieb ihre Lehre absolviert haben, sie also frühzeitig in dieser Arbeitssituation sozialisiert

wurden, und daß - nicht zuletzt - keine alternativen, qualifikatorisch gleichwertigen Arbeitsplätze am regionalen Arbeitsmarkt zur Verfügung stehen.

Die Marginalisierung von Arbeitsproblemen und Risiken unter Bezugnahme auf betriebliche Rahmenbedingungen stellt sich noch in einer anderen Weise dar: Arbeiter artikulieren solche Belastungen, die sie im Zusammenhang mit betrieblichen Beschäftigungsbedingungen und den darauf bezogenen betrieblichen Strategien sehen (beispielsweise das Abdriften in die Randbelegschaft oder die Bedrohung der Arbeitsplatzsicherheit durch entsprechende Entwicklungen auf dem Absatzmarkt oder wegen den betrieblichen Rekrutierungschancen auf dem regionalen Arbeitsmarkt). Diese werden von den Betroffenen als die zentrale Beeinträchtigung ihrer Existenzsicherung verstanden - zumeist handelt es sich hierbei um ihre dominante Belastung. Die überragende subjektive Bedeutung dieser durch betriebliche Rahmenbedingungen und Strategien entstandenen Belastung(en) führt es nun mit sich, daß andere Belastungen eventuell zwar wahrgenommen werden, jedoch in individueller Sicht eine vergleichsweise geringere Bedeutung besitzen und demzufolge nicht unbedingt artikulierbar sind. Angesichts der Existenzbedrohung erscheint es subjektiv rational, daß andere Belastungen - zumindest unter den aktuellen krisenhaften Bedingungen - in ihrer Bedeutung wesentlich reduziert, d.h. bewußt ausgeblendet werden.

Ein Betrieb der Elektroindustrie hat zum Zeitpunkt der Befragung im Inland wichtige Abnehmer seiner Geräte der Unterhaltungselektronik verloren; zugleich ist es ihm noch nicht gelungen, neue Absatzmärkte und Großkunden zu gewinnen. Auf diese Entwicklung reagiert der Betrieb mit permanenten Entlassungen. Auf diesem Hintergrund ist es nicht überraschend, daß die Arbeiterinnen in diesem Betrieb eine massive Existenzbedrohung durch Arbeitsplatzverlust empfinden. Verstärkt wird dieses Empfinden aufgrund der betrieblichen Monopolstellung auf dem Arbeitsmarkt; ein Betriebswechsel ist nicht möglich, da Beschäftigungsalternativen besonders in der Industrie gänzlich fehlen; außerdem ermöglicht das Arbeitskräftepotential auf dem Arbeitsmarkt einen "Austausch" des Personals. Unter diesen prekären Existenzbedingungen geht die individuelle Reklamation anderer belastender Elemente der Arbeitssituation verloren, d.h. obwohl offensichtlich in ihren Arbeitsprozessen Belastungen - dies betrifft vor allem die Arbeiterinnen an Einzelarbeitsplätzen - wie beispielsweise ungünstige Hallenverhältnisse, Leistungsprobleme, Anpassungsprobleme beim Anlaufen neuer Typen etc. vorhanden sind, werden diese und ähnliche

kaum oder überhaupt nicht zur Sprache gebracht. Deren Nichtartikulation erscheint plausibel. In Anbetracht der weitverbreiteten Arbeitsplatzangst "verblassen" andere Arbeitsprobleme und Risiken. Damit verbindet sich individuell und auch kollektiv die Hoffnung, daß sich die Rahmenbedingungen in absehbarer Zeit verbessern und sie dann wegen ihrer vormaligen "Belastungstoleranz" - Nichtartikulation, um Konflikte zu vermeiden - entsprechend honoriert werden.

Die Nichtartikulation offensichtlich vorhandener Arbeitsprobleme und Risiken taucht auch in Zusammenhang mit einem flexiblen Personaleinsatz auf. Wird in einem Arbeitsprozeß der quantitative Personalbestand nach betrieblichem Bedarf laufend verändert - Aufstockung und Verdünnung -,beeinflußt dies zumindest bei einer Teilgruppe der Belegschaft eine Marginalisierung vor allem solcher Belastungen, die sich aus den Personalbewegungen ergeben. Diese Marginalisierung war in den untersuchten Arbeitsprozessen hauptsächlich bei Arbeitern anzutreffen, die aus dem eigenen flexiblen Einsatz (der durch Personalverdünnung z.B. häufig notwendig wurde) positive Folgen für ihre Stellung (Sicherung) im Arbeitsprozeß bzw. im Betrieb insgesamt ableiteten. Gerade der Personalabbau und -aufbau sichert ihnen Privilegien zu, die andere Kollegen nicht besitzen. Man kann davon ausgehen, daß der flexible Personaleinsatz ihren Eindruck unterstreicht, zur Stammbeflegschaft zu gehören. Dies gilt vor allem, wenn sich ihr rotierender Einsatz auf einen Arbeitsprozeß beschränkt, worin sie versiert und erfahren mit den zumeist heterogenen und belastenden Anforderungen umgehen können sowie ihre persönlichen Leistungen nicht anonym bleiben (breite Nutzungsmöglichkeiten in den Augen der Vorgesetzten). Infolgedessen marginalisieren sie belastende Anforderungen (so beispielsweise ihre zusätzlichen, durch Lohn nicht entgoltenen, aber belastenden Anlernhilfen oder Kooperationsleistungen, die Konflikte und Spannungen mit um- bzw. versetzten Kollegen, eigene Habitualisierungsschwierigkeiten), was in vielen Fällen als eine subjektive Gegenleistung für die relativ privilegierte Situation im Arbeitsprozeß zu begreifen ist. (Hier ist von Arbeitssituationen die Rede, in denen "flexibler" Einsatz (Rotation) keineswegs als Belastungswechsel, arbeitsinhaltliche Motivierung etc. verstanden werden kann.)



Belastungen durch flexiblen Arbeitseinsatz wurden besonders in solchen Arbeitsprozessen nicht artikuliert, in denen zum einen eine heterogene Qualifikationsstruktur vorherrscht (verbunden mit Abstufungen in der Lohngruppenstruktur), zum anderen Teile der Belegschaft lediglich innerhalb des Arbeitsprozesses flexibel eingesetzt werden, während andere auch an Umsetzungen in benachbarte Arbeitsprozesse beteiligt sind. Eine derartige zweifache Polarisierung teilt die Belegschaft in privilegierte und deprivilegierte Gruppen, was nun besonders auf Seiten der ersten Gruppe zur Marginalisierung flexibilitätsbedingter Arbeitsprobleme und Risiken führt. Dies soll an einem Beispiel näher erläutert werden.

Ein Betrieb der EBM-Warenindustrie setzt in einem nach Fließprinzipien gestalteten Arbeitsprozeß das Personal flexibel ein (zeitweilig Aufstockung und zeitweilig Verdünnung des Personalbestandes), um auf diesem Wege auf quantitative Nachfrageschwankungen reagieren zu können. Da der Arbeitsprozeß aus zwei parallel angeordneten Fertigungslinien besteht, kann der Betrieb bei Nachfragerückgang den Personalbestand "verdünnen" und die verbliebenen Arbeitskräfte an den Linien neu umverteilen; in diesem Falle ist beispielsweise eine Arbeitskraft mit derselben Tätigkeit gleichzeitig an beiden Linien beschäftigt. Bei einer notwendigen Erhöhung der Stückzahl wird die personelle Besetzung der beiden Fertigungslinien wiederum aufgestockt. Nun kann man insbesondere bei jenen Arbeitskräften eine Marginalisierung der flexibilitätsbedingten Belastungen feststellen, die trotz Personalbewegungen immer nur innerhalb des Arbeitsprozesses umgesetzt werden und nicht zeitweilig an andere Arbeitsprozesse ausgeliehen werden. Dies ist zu allererst auf dem Hintergrund der zurückliegenden Personalentwicklung zu sehen. Ursprünglich waren in diesem Arbeitsprozeß 73 Arbeitskräfte eingesetzt, danach wurde dieser Arbeitsprozeß umgestaltet, was eine Reduktion des Personalbestandes auf 47 Arbeitskräfte zur Folge hatte; im weiteren Verlauf wurde dieser Bestand auf durchschnittlich 36 Arbeitskräfte verringert. Allein diese drastische Personalkürzung erklärt bereits, daß bestimmte Teile dieser Belegschaft aufgrund des "Überlebens" in diesem Arbeitsprozeß sich persönlich zu bevorzugten Arbeitskräften, wenn nicht gar zur betrieblichen Stammelegschaft rechnen. Obwohl die Existenz zweier Fertigungslinien eine weitere Personalreduktion zuläßt, der Betrieb mit seinem Produkt von einem einzigen Kunden sehr stark abhängig ist und die Tätigkeiten an Arbeitsplätzen mit höheren Anlernqualifikationen (etwa das Handschweißen) zusehends automatisiert (Schweißautomat) werden, registriert die "Stammelegschaft" unter diesen Voraussetzungen und Entwicklungen kein Risiko für ihren Arbeitsplatz. Vielmehr geht sie davon aus, daß sie auch in naher Zukunft einen sicheren Arbeitsplatz in diesem Arbeitsprozeß besitzen.

Belastende Arbeitsprobleme werden auch in Zusammenhang mit (möglichen) verbesserungsrelevanten Maßnahmen relativiert bzw. nicht artikuliert. Den betreffenden Arbeitern erscheint es vorteilhafter, bestimmte (eventuell wahrgenommene) Arbeitsprobleme zu

akzeptieren, weil betriebliche Veränderungsmaßnahmen zwar diese Probleme lösen könnten, gleichzeitig aber zu andersartigen Nachteilen für ihre Existenzsicherung führen würden. Da sie widersprüchliche Auswirkungen erwarten, ist es für die Betroffenen sinnvoller, sich mit den bestehenden Belastungen zu arrangieren, statt für eine betriebliche Lösung zum Belastungsabbau zu plädieren und diese auch zu unterstützen. Diese individuelle oder kollektive Einsicht reduziert in diesem Falle die Artikulation offensichtlich vorhandener Probleme ihrer Arbeitssituation.

Eine solche Reaktion trifft typischerweise bei Problemen mit der betrieblichen Arbeitszeitregelung und möglicher Veränderungsmaßnahmen zu. Die offensichtlich mit bestimmten Arbeitszeitregelungen verbundenen Probleme und Risiken werden nicht artikuliert, da eine mögliche Veränderung zwar diese Probleme zu lösen verhilft, aber damit Nachteile für die Existenz außerhalb des Betriebes auftreten können. Es findet hier also eine Marginalisierung auf dem Hintergrund des subjektiv gesehenen Verhältnisses zwischen Arbeitszeit und Freizeit statt. Die Status quo-Probleme und Risiken werden zum Teil nicht artikuliert, weil zugleich befürchtet wird, daß mit ihrem Abbau andere Dimensionen der Existenzsicherung negativ berührt werden könnten.

In einem Betrieb der Elektroindustrie (Bauteile für Fernsprengeräte) gehört die Veränderung der bestehenden Pausenregelung zu den wichtigsten Verhandlungsgegenständen des Betriebsrates. Gerade der Übergang von Gruppenentlohnung zu einem freien Einzelakkord setzt seiner Meinung nach eine Neugestaltung der Pausen voraus. Auch auf seiten der unteren Vorgesetzten laufen ähnliche Bestrebungen, verbunden mit dem Argument, daß eine bessere Pausenregelung für die motivationale und gesundheitliche Verfassung der Arbeiterinnen besser wäre. Beide Instanzen sehen eine Belastung für die Arbeiterinnen darin, daß die Anzahl der Pausen und deren Länge viel zu gering ist. Dies wird jedoch von der Mehrzahl in den betrieblichen Arbeitsprozessen eingesetzten Arbeiterinnen nicht so gesehen. Das bedeutet konkret, daß sie im Zusammenhang mit der bestehenden Pausenregelung keine Belastung thematisiert hatten und dementsprechend sich auch nicht für eine Verlängerung oder Veränderung des Pausenregimes aussprachen. Im Gegenteil: Sie befürchten, daß die Ausweitung der Arbeitspausen auch zu einer Verlängerung ihrer Anwesenheitszeit im Betrieb führe. Angesichts ihrer Verpflichtungen im privaten Bereich (insbesondere im Haushalt), ihrer überwiegend zeitraubenden Anfahrtstrecken zum Betrieb (durchschnittlich 45 Minuten mit öffentlichen Verkehrsmitteln) sowie der individuellen Nutzung der Gleitzeit verlieren in

ihrer Perspektive die negativen Auswirkungen einer zu kurzen Arbeitspause subjektiv an Bedeutung. Statt einer besseren Regeneration im Arbeitsprozeß ziehen sie eine physische, psychische und soziale Erholung außerhalb des Betriebes vor. - Im übrigen handelt es sich hier um einen Gegenstand der Marginalisierung (also die negativen Auswirkungen unzureichender Pausen), der in ähnlicher Weise in allen Betrieben mit hohem Frauenanteil anzutreffen war. Die besonderen Verpflichtungen der weiblichen Beschäftigten in den außerbetrieblichen Reproduktionsbereichen und das hierzu notwendige Zeitbudget legen eine Marginalisierung der negativen Auswirkungen der bestehenden Pausenregelung nahe. Verbesserungen im Bereich der Anzahl und Länge der Pausen würden ihr außerbetriebliches Zeitbudget ihrer Meinung nach beeinträchtigen.

Die Kombination von Schichtarbeit mit Überstunden ist in einem Betrieb der EBM-Industrie eine Arbeitszeitregelung, welche die Meinungen der Betroffenen nach dem Merkmal Nationalität polarisiert. Während die deutschen Arbeitskräfte massive und einschneidende Belastungen mit dieser Regelung verbinden, findet dies bei den meisten ihrer ausländischen Kollegen nicht statt. Dies mit der Dominanz einer monetären Orientierung zu erklären, wäre zwar tendenziell richtig, jedoch unzureichend. Die Ausländer (Türken) selbst erklären ihre unkritische Einschätzung mit den besonderen Bedingungen ihrer Freizeitgestaltung. Im Standort des Betriebes stehen für diese Ausländer kaum Möglichkeiten zur aktiven Freizeitbeschäftigung zur Verfügung. Sie fühlen sich im privaten Bereich isoliert, ihre sozialen Kontakte sind überwiegend auf eine Dorfgaststätte und das betriebliche Wohnheim beschränkt. Auf diesem Hintergrund gibt die derzeitige Kombination von Schichtarbeit und Überstunden (zum Zeitpunkt der Befragung 51 - 60 Stunden pro Woche) ihnen keinen Anlaß zur Problematisierung dieser Arbeitszeitregelung. Dabei gehen diese Arbeitskräfte davon aus, daß eine Reduktion der wöchentlichen Arbeitszeit ihre "Langeweile" in der arbeitsfreien Zeit nur noch erhöhen würde; auch an einem Abbau der Schichtarbeit sind sie nicht interessiert, weil sie in dieser eine Reihe von Vorteilen sehen (Kontakte mit Behörden und Arztbesuche sind in der Freizeit möglich, Einkäufe im nächstgelegenen größeren Ort etc.). Bei einer "normalen" Lage der Arbeitszeit müßten sie für solche und ähnliche Aktivitäten Urlaub nehmen.

### 3. Folgen der Marginalisierung für die Betroffenen, den Betrieb und Betriebsrat

Die Beschreibungsform "Marginalisierung" gibt einen Hinweis darauf, daß einige belastende Aspekte der Arbeitssituation von den Betroffenen als untergeordnet für die Sicherung ihrer Existenz betrachtet werden. Weshalb die negativen Folgen für die Sicherung der Existenz "heruntergespielt", entproblematisiert oder erst gar nicht artikuliert wurden, konnten wir an einigen Beispielen damit begründen, daß die einzelnen Belastungen nicht isoliert,

sondern in einem größeren situativen Kontext erlebt und interpretiert werden. Dabei werden individuell oder kollektiv Zusammenhänge hergestellt, die den möglichen Bezug zur Belastung strukturieren und in diesem speziellen Falle ihre Entproblematisierung oder Nichtartikulation nahe legen. Aus dieser subjektiven Reaktion ergibt sich eine Vielzahl von Konsequenzen sowohl für die Arbeiter als auch für den Betrieb und Betriebsrat. Auf einige der wichtigsten soll abschließend eingegangen werden.

(1) Befaßt man sich mit den Konsequenzen für die Arbeiter, so muß man zunächst berücksichtigen, daß die subjektive Marginalisierung hauptsächlich auf dem Hintergrund aktueller Bedingungen erfolgt. Infolge der je spezifischen Einschätzung der eigenen Position im betrieblichen Personalgefüge, der Verdienstchancen, der Formen des betrieblichen Personaleinsatzes, der Rahmenbedingungen des Betriebes u.v.m. erscheint es den Betroffenen zu einem gegebenen Zeitpunkt als zweckmäßig, bestimmte Belastungen im Rahmen ihrer Belastungsbeschreibungen auszublenden oder deren existentielle Bedeutung zu reduzieren.

Diese Reaktion ist geprägt und geleitet von (lebens-)phasentypischen, aktuellen, subjektiv formulierten Existenzinteressen, so u.a. von dem jeweiligen Interesse an Qualifizierung, an der (längerfristigen) Sicherung der (physischen) Leistungsfähigkeit, an (aktuell erforderlichem) Einkommen, an (angestrebtem) Aufstieg, an (bei fehlenden Alternativen unabdingbarer) Arbeitsplatzsicherung. (Zur Systematik der Reproduktionserfordernisse vgl. Anhang.) Zur entsprechenden Verwirklichung dieser Interessen orientieren sich die Arbeiter zumeist an der Arbeitssituation als ganzer und den betrieblichen Rahmenbedingungen (beispielsweise dem Umfang des flexiblen Personaleinsatzes, der Struktur der Arbeitstätigkeiten, der Absatzmarktlage etc.). Nun muß man allerdings beachten, daß sich die Bedingungen (und insbesondere die darauf bezogenen individuellen Einschätzungen) als auch die Interessen der Beschäftigten in der Zeit verändern können; deshalb ist zu erwarten, daß bestimmte einzelne Belastungen nicht ein für allemal marginalisiert werden. Was inhaltlich von den Arbeitern marginalisiert wird, weil es den Betroffenen in einer gegebenen Si-



tuation rational und zweckmäßig erscheint, ist demzufolge ebenso einem Wandel unterworfen. Belastungen, die vormals bedeutungslos waren bzw. ausgeblendet wurden, können unter anderen Bedingungen und Interessen eine andere, ggf. höhere Bedeutung für die Existenzsicherung bekommen. Sie werden dadurch auch in der Perspektive der Betroffenen eher artikuliert.

Der angesprochene Wandel läßt sich am Beispiel männlicher, qualifizierter Angelernter in der Metallindustrie i.w.S. demonstrieren: Insofern diese Angelernten mit kurzzyklischen Tätigkeiten beschäftigt sind - etwa manuelle Montage oder Einzelmaschinenbedienung -, neigen sie dazu, die von den Betrieben praktizierte Form der Anlernung "vor Ort" nicht als Gefahr oder Risiko für ihre Existenzsicherung zu betrachten. Unter den gegebenen betrieblichen Qualifikationsanforderungen erscheint ihnen diese Form ausreichend und unproblematisch (obwohl sie selbst aktuelle Anpassungsschwierigkeiten damit verbinden). Diese Form der Anlernung entspricht auch ihrem momentanen Qualifizierungsinteresse, da sie möglichst rasch die fachlichen Anforderungen erlernen wollen, ohne dabei größere Lernanstrengungen (wie z.B. in einer Lehrwerkstätte) auf sich nehmen zu müssen, und weil sie schnell "auf Leistung" kommen wollen. Mit dieser Orientierung verbinden sich einschneidende, von ihnen aber nicht artikulierten Risiken (Stabilisierung der Qualifikation auf niedrigem Niveau, Abgleiten in die Randbelegschaft, kaum Chancen zur Vertretung eigener Interessen u.a.). Die individuelle oder kollektive Entproblematisierung einer Anlernung "vor Ort" verschwindet jedoch fast völlig bei der Veränderung der Tätigkeiten. Werden die Arbeitszyklen zeitlich und inhaltlich ausgeweitet - manuelle Komplettmontage oder Mehrmaschinenbedienung mit zusätzlichen Wartungs- und Reparaturarbeiten -, so werden von den Betroffenen sehr wohl Gefahren und Risiken für ihre Existenzsicherung gesehen, die sich aus der weiterhin praktizierten Form der Anlernung "vor Ort" ergeben. Nunmehr erkennen sie, daß diese Form auch für ihre aktuelle Situation unzureichend ist. Im Verlaufe ihrer spezifischen Anlernung und im späteren Arbeitseinsatz tauchen dann Arbeits- und Leistungsprobleme auf, die ihre Existenzsicherung im Arbeitsprozeß und außerhalb des Betriebes gefährden. Deshalb reicht ihrer Meinung nach die Anlernung "vor Ort" nicht aus, sondern müßte zumindest abschnittsweise mit einer breiteren und systematischeren Anlernung außerhalb des Arbeitsprozesses gekoppelt werden. Die traditionelle Form der betrieblichen Anlernung widerspricht in diesen Fällen einem auf seiten der Arbeiter vorhandenen Qualifizierungsinteresse, das sich unter veränderten Arbeitsbedingungen neu ausformuliert hat. Die negativen Folgen einer Anlernung "vor Ort" für die eigene Situation werden nicht mehr entproblematisiert, heruntergespielt oder bleiben bei der Beschreibung von Gefährdungen aus, sondern gewinnen an belastender Bedeutung für die Betroffenen.



Die Marginalisierung darf nicht pauschal mit einer unkritischen Haltung oder einer Gleichgültigkeit der Arbeiter gegenüber speziellen Arbeitsproblemen und Risiken gleichgesetzt werden. Vielmehr gebieten es ihre aktuellen Interessen und diversen Bedingungen, in einer marginalisierenden Form zu reagieren. Eine solche Reaktion mag zwar subjektiv rational und zweckmäßig sein, gleichwohl aber besteht die Gefahr, daß ihre momentane Entproblematisierung oder Nichtartikulation eine Behinderung für mögliche Initiativen zur Verbesserung der Arbeitssituation darstellen kann. Belastungen, denen in subjektiver Perspektive eine untergeordnete Bedeutung beigemessen werden, sind normalerweise auch schwer geltend zu machen, und zwar sowohl gegenüber dem Betrieb (z.B. den direkten Vorgesetzten) als auch dem Betriebsrat. Ein Druck auf den Abbau spezieller (subjektiv marginalisierter) Belastungen ist sehr begrenzt oder überhaupt nicht vorhanden, weil entsprechende Erwartungen zumindest bei Teilen der Betroffenen aktuell nicht besonders virulent sind oder der Abbau andersartiger Belastungen mit einer weitaus größeren Dringlichkeit verknüpft ist.

Wie an einigen empirischen Beispielen gezeigt werden konnte, gehen in die subjektive Marginalisierung auch persönliche Vorstellungen und Erwartungen ein, die bestimmte Belastungen für den Augenblick erträglich machen. Arbeitsprobleme und Risiken wie etwa ein unterqualifizierter Einsatz, die hohen betrieblichen Leistungsansprüche oder der Kooperationsdruck werden entproblematisiert bzw. nicht zur Sprache gebracht, weil man diese Gefahren für vorübergehend betrachtet und sich mittel- oder langfristig entsprechende Verbesserungen für die eigene Arbeitssituation und damit die Existenzsicherung erhofft und erwartet. Unabhängig davon, wie realistisch die persönlichen Erwartungen auch sein mögen (z.B. zeitweise unterqualifizierter Einsatz als Übergangsphase mit späteren Aufstiegsmöglichkeiten, Leistungsintensivierung als Voraussetzung der Zugehörigkeit zur Stammbesatzschaft mit Reduktion des Leistungsanspruchs im höheren Lebensalter, Ertragen von Kooperationsdruck zur Sicherung der Beschäftigung), ist nicht zu übersehen, daß die Betriebe solche positiven Erwartungshaltungen nicht nur gratifizieren, sondern auch strategisch nutzen kön-

nen. Ein Betrieb kann nämlich die positive Erwartungshaltung aktuell nutzen, indem er - um an den obigen Beispielen zu bleiben - an unterqualifizierten eingesetzten Arbeitskräften zusätzliche, einkommensneutrale Aufgaben delegiert (z.B. die Anlernung neuer Kollegen, Mitarbeit bei der Behebung von Störungen), zeitweilig den qualitativen und quantitativen Leistungsanspruch erhöht oder den Kooperationsdruck zur Einsparung an Personal nutzt (Umsetzung oder Freisetzung leistungsschwächerer Kollegen nun nicht über disziplinarische Maßnahmen, sondern über "Hinausdrücken" durch die Arbeitsgruppe). Offensichtlich können sich mit solchen und ähnlichen betrieblichen Strategien Arbeitsprobleme und Risiken verschärfen und neue hinzutreten, nicht zuletzt bedingt und "erleichtert" durch eine individuell positive, mittel- oder langfristig orientierte Erwartungshaltung. Auch hier besteht die Gefahr, daß marginalisierende Betrachtungsweisen weiterhin aufrechterhalten bleiben, vor allem wenn es den Betrieben gelingt, die positive Erwartungshaltung mit entsprechenden Maßnahmen zu unterstreichen (betriebliche Informationen über zukünftige Situation des Betriebes, Verweis auf zukünftige Existenzchancen durch die betriebliche Ausbildungs- und Personalpolitik).

Andererseits verweisen die empirischen Befunde auch darauf hin, daß die betriebliche Heranbildung einer positiven Erwartungshaltung "erfolglos" sein kann. Teilweise gelingt es nämlich den Betrieben nicht, den subjektiven Zusammenhang zwischen Belastungsartikulation (hier: Marginalisierung) und einer positiven Erwartungshaltung zu stützen. Besonders wenn die Arbeiter ihre ursprünglichen Erwartungen zusehends nicht erfüllt sehen, verschwindet für sie eine wichtige Grundlage für ihre Marginalisierung der Belastungen. Werden ihrer Erfahrung nach Erwartungen enttäuscht bzw. nicht erfüllt, so kann dies auf ihrer Seite dazu führen, daß spezielle Belastungen artikulationsfähiger und dementsprechend auch als Gefährdung ihrer Existenz thematisiert werden. (Allerdings können solche Enttäuschungen auch zu resignativer Akzeptanz von Arbeitsbelastungen - mit oder ohne Artikulation - führen. Vgl. etwa Eckart u.a. 1979; Brock, Vetter 1982.)

Dazu greifen wir auf das Beispiel in einem Betrieb des Straßenfahrzeugbaus nochmals zurück: In einem Arbeitsprozeß stehen die Tätigkeitsanforderungen auf dem Angelerntenniveau, aufgrund der günstigen Arbeitsmarktlage und der Attraktivität des Betriebes können bei der Besetzung dieser Arbeitsplätze auch Beschäftigte mit einer brancheneinschlägigen Berufsausbildung eingesetzt werden. Aus der Befragung geht nun hervor, daß ein Teil dieser Facharbeiter ihren derzeitigen unterqualifizierten Einsatz momentan nicht als Risiko einschätzt. Sie marginalisieren die negativen positionellen bzw. statusbezogenen Auswirkungen ihres jetzigen Arbeitseinsatzes. Nachgezeichnet und erklärt wurde diese Einschätzung mit dem speziellen betrieblichen Interesse an dieser Arbeitsgruppe (Schaffung von Qualifikationsreserven, geeignetes Rekrutierungspotential für Springer, Kontrolleure und Vorarbeiter). Darauf bauen die Erwartungen einiger Facharbeiter auf, also nach dieser "Durststrecke" an bessere Arbeitsplätze versetzt zu werden. Diese Erwartungshaltung wurde noch nicht "verletzt", da die Dauer ihrer Betriebszugehörigkeit noch keinen Anlaß hierzu gab (hauptsächlich zwischen wenigen Monaten und zwei Jahren in diesem Betrieb). Aus den Befragungsergebnissen ging aber auch hervor, daß ihre Kollegen, die wesentlich länger in diesem Betrieb beschäftigt sind, den unterqualifizierten Einsatz sehr massiv als Risiko für ihre Existenzsicherung bezeichnet haben. Auch sie waren in diesem Betrieb mit den ähnlichen Erwartungen eingetreten; im Verlaufe ihrer Tätigkeit registrierten sie jedoch, daß diese Erwartungen zu hoch gesetzt waren. Werden besser dotierte oder belastungsärmere Arbeitsplätze besetzt, so waren sie davon ausgenommen. Aufgrund ihrer langjährigen Erfahrung verspüren sie sehr direkt die positionellen und statusmäßigen Nachteile ihres unterqualifizierten Einsatzes.

Weiter ist zu berücksichtigen, daß bestimmte Belastungen normalerweise nicht von allen Beschäftigten innerhalb eines Arbeitsprozesses marginalisiert werden; vielmehr spaltet diese Beschreibungsform - mit wenigen Ausnahmen - die Belegschaft insgesamt: Dasselbe Arbeitsproblem, beispielsweise hohe Stückzahlervartungen, wird von einem Teil der Belegschaft entproblematisiert bzw. überhaupt nicht angesprochen, während ihre Kollegen oftmals damit eine Reihe von Gefährdungen für ihre Existenzsicherung verbinden. Diese Spaltung der Belegschaft markiert bereits einige Probleme für die Arbeiter selbst: Unter diesen Umständen ist eine kollektive Thematisierung bestimmter Gefährdungen behindert. Werden sie dennoch im betrieblichen Alltag zur Sprache gebracht, ist die "Verhandlungsmacht" der Arbeiter begrenzt, weil nicht alle Arbeiter hinter entsprechenden Forderungen stehen werden. Im Gegenteil: der Betrieb kann die konträre Auffassung gegeneinander ausspielen. Die Notwendigkeit, artikulierte Belastungen betrieblicherseits

aufgreifen zu müssen, ist deshalb gering, es sei denn, die Beseitigung der artikulierten Belastungen läge auch im betrieblichen Interesse, indem sie ihrerseits auch zu Problemen beim Einsatz und der Nutzung von Arbeitskraft führen (über Fluktuation, Absentismus, Unfälle etc.). Andererseits ist zu erwarten, daß darauf aufbauende betriebliche Veränderungsmaßnahmen eventuell nur von einem Teil der Belegschaft positiv bewertet werden.

(2) Die Marginalisierung ist also eine subjektive Reaktion, in welche sehr unterschiedliche situative und persönliche Bedingungen intervenieren. Indem die Betroffenen selbstregistrierte Arbeitsprobleme und Risiken in ihrer negativen Bedeutung für die eigene Existenzsicherung herunterspielen oder spezielle, offensichtlich vorhandene Belastungen nicht ansprechen, erwachsen mit einer solchen Reaktion auch Ansatzpunkte und vor allem Probleme für den Betrieb und Betriebsrat.

(a) Die Entproblematisierung und Nichtartikulation spezieller Belastungen bei den Arbeitern sind von dem Betriebsrat zunächst als Fakten zu betrachten, die aus dem Bezug zu individuellen bzw. kollektiven Interessen und Zielsetzungen entstehen. Daß die Arbeiter selbst einige Arbeitsprobleme und Risiken marginalisieren, macht aber ein Aufgreifen derartiger Belastungen seitens des Betriebsrats nicht überflüssig; denn gerade die stark aktuell und individuell geprägte interessen- und situationsbezogene Interpretation der Arbeitsbedingungen sowie ihrer Auswirkungen beinhaltet die Gefahr einer selektiven (Wahrnehmung und) Beschreibung von Belastungen und oftmals auch eine bewußte Ausblendung spezieller Probleme und Risiken. Daraus können auch im betrieblichen Alltag entscheidende Barrieren für eine mögliche Verbesserung der Arbeitsbedingungen resultieren. Deshalb muß der Betriebsrat auch im langfristigen und kollektiven Interesse der Belegschaft die subjektiv entproblematisierten oder nichtartikulierten Belastungen in seine Ziele, Ansatzpunkte sowie konkreten Maßnahmen aufnehmen, aber zugleich die aktuellen Bedingungen, die in individueller oder kollektiver Perspektive eine Marginalisierung nahelegen, berücksichtigen. Die Akzeptanz langfristigen körperlichen Verschleißes durch die Arbeiter z.B. ist im Sinne einer kollektiven Interessenvertre-

tung auch dann nicht annehmbar, wenn sie aufgrund aktueller Einkommenserfordernisse erfolgt.

Die Marginalisierung von Belastungen durch die Arbeiter ist für den Betriebsrat eine ungünstige Ausgangsbasis für seine Interessenpolitik, insbesondere wenn er prinzipiell vertretungswürdige Maßnahmen zum Belastungsabbau in die Verhandlungen mit dem Betrieb einbringen will. Werden von den Arbeitern gerade solche Arbeitsprobleme und Risiken marginalisiert, die zu den traditionellen Verhandlungsfeldern des Betriebsrats zählen und/oder deren Abbau mit Hilfe öffentlich-rechtlicher Regelungen möglich ist, so kann diese subjektive Reaktion die Verhandlungsposition des Betriebsrates behindern und einschränken. Obwohl die Betriebsräte in den traditionellen Feldern (wie etwa Lohn, Arbeitsumgebung, Arbeits- und Unfallschutz etc.) sowie bei der Durchsetzung normativ festgelegter Gestaltungsbedingungen (Pausenregelungen, Kündigungsschutz etc.) die besten qualifikatorischen und normativen Voraussetzungen besitzen, können sie wegen der subjektiven Marginalisierung - wenn überhaupt - nur begrenzt mit der Unterstützung ihrer Forderungen durch die Belegschaft rechnen.

Bei der Formulierung und Durchsetzung entsprechender Verbesserungsmaßnahmen steht der Betriebsrat vor dem Problem, sich mit subjektiv (zumindest kurzfristig oft) rationalen Argumentationsformen auseinandersetzen zu müssen. Wenn beispielsweise bei den Arbeitern die Vorstellung vorherrscht, daß eine "Inkaufnahme" bestimmter Umgebungsbelastungen und die daraus resultierenden besonderen Beanspruchungen eine wichtige Voraussetzung zur Sicherung des eigenen Arbeitsplatzes ist, oder daß nur über eine selbstgesteuerte Leistungsintensivierung die Verdienstchancen genutzt und hierüber das Einkommen gesichert werden kann, so versetzen ihn diese subjektiven Koppelungen in eine schwierige Lage: Forciert er den Abbau negativer Umgebungseinflüsse oder der individuellen Leistungsüberforderung, kann er damit spezielle Arbeitsprobleme und Risiken zweifellos reduzieren; andererseits durchbricht er mit solchen Maßnahmen die ursprüngliche, subjektive Koppelung von Belastungen und deren Vorteile für die Existenzsicherung auf anderen Ebenen (Aufstieg, Einkommen etc.). Indem nun der



Betriebsrat gerade an solchen Belastungen ansetzt, mit denen die Arbeiter selbst gewisse finanzielle, positionelle etc. (aktualitäts- oder erwartungsbezogene) Sicherheiten verknüpfen, muß er auf seiten der Betreffenden auch mit negativen Reaktionen rechnen. Durch den - möglichen oder konkreten - Belastungsabbau sind die Arbeiter nunmehr nur noch sehr begrenzt in der Lage, ihren Umgang mit extremen Belastungen als eine zentrale Voraussetzung für die eigene Arbeitsplatzsicherung zu betrachten; sie können sogar unter dem Eindruck stehen, daß sich ihre Arbeits- und Reproduktionssituation teilweise dadurch verschlechtert hat (Abbau negativer Umgebungseinflüsse führt zur höheren Attraktivität des Arbeitsprozesses und somit auch zur Steigerung der betrieblichen Leistungserwartung, zur leichteren Austauschbarkeit von Arbeitskräften u.ä.).

Unter diesen Umständen ist zu vermuten, daß die subjektive Koppelung eine andere Vorgehensweise des Betriebsrates erforderlich macht. Wenn die Arbeiter beispielsweise negative Umgebungseinflüsse oder die Leistungsintensivierung marginalisieren, so muß er auch an jenen Bedingungen ansetzen, welche diese Reaktionsweise nahegelegt haben. Dies bedeutet, daß die Maßnahmen zum Belastungsabbau mit andersartigen Aktivitäten verknüpft sein müssen, um die ursprüngliche subjektiv "notwendige" Koppelung aufzulösen und die Maßnahmen des Betriebsrates für die Betroffenen akzeptabel zu machen. Vor allem die positionellen, qualifikatorischen und finanziellen Vorteile oder Erwartungen, die zur Marginalisierung von Belastungen geführt haben, müssen auf anderen Wegen - also nicht über die Inkaufnahme von Belastungen - abgesichert werden (beispielsweise Aufstiegsmöglichkeiten nicht mehr gebunden werden an die "Toleranz" gegenüber speziellen Belastungen, sondern durch Institutionalisierung einer Weiterbildung, Festlegung eines Zugangsprinzips, Besetzungsregelungen o.ä.).

Die Marginalisierungsstrategie der Arbeiter ist für den Betriebsrat eine ungünstige Voraussetzung, wenn er sich in seinen Aktivitäten nicht nur auf normativ geregelte Tatbestände oder traditionelle Verhandlungsfelder stützen, sondern zusätzlich auch bei der Belegschaft Informationen über belastende Aspekte und deren Aus-

wirkungen einholen will. Er muß mit "Artikulationslücken" rechnen. Diese "Lücken" wiegen um so schwerer, als der Betriebsrat in der Lage sein muß, für die Vertretung der von ihm selbst registrierten Arbeitsprobleme und Risiken entsprechenden Rückhalt zu finden; auch muß er die Belastungen zum Zwecke der legitimen Vertretbarkeit generalisieren können. Hier ergibt sich das Problem, daß die Marginalisierung die Informationsgewinnung wie aber auch eine Thematisierung negativ beeinträchtigen. Abgesehen davon kann die oben bereits genannte Spaltung der Belegschaft in der subjektiven Problematisierung von Belastungen eine Chance beinhalten dergestalt, daß der Betriebsrat diese Spaltung zur gegenseitigen Aufklärungsarbeit nutzen kann, wodurch insbesondere Arbeitskräften mit einer marginalisierenden Reaktion die Probleme und Folgen ihres Verhaltens bewußt gemacht werden können.

Insgesamt bleibt aber die Schwierigkeit bestehen, daß gerade bei Arbeitskräften mit Tendenzen zur Marginalisierung nur einen geringen Erwartungsdruck auf entsprechende Verbesserungen ausüben können. Damit besteht aber auch die Gefahr, daß durch das individuelle Herunterspielen oder die Nichtartikulation eine Vielzahl von Belastungen für ihre Interessenvertretung verdeckt bleiben, insbesondere dann, wenn die betroffenen Arbeitskräftegruppen im Betriebsrat unterrepräsentiert sind. Sie bleiben verdeckt, bevor noch die Frage nach den gesetzlichen oder tarifvertraglichen Handlungsvoraussetzungen gestellt werden können.

(b) Mit der Marginalisierung ergeben sich auch Konsequenzen für die Betriebe; diese subjektive Reaktion auf Belastungen hat nämlich in der Regel einen erheblichen Einfluß auf betriebliche Anstrengungen zum Belastungsabbau und kann daher zu Problemen beim Einsatz und der Nutzung von Arbeitskräften führen.

In zahlreichen Fällen ist nicht zu übersehen, daß mit einer subjektiven Marginalisierung spezieller Arbeitsprobleme und Risiken die Forderung der Arbeiter nach entsprechenden betriebsseitigen Veränderungsmaßnahmen abnimmt bzw. solche für weniger dringlich erachtet werden. Erwartungen und konkrete Wünsche, die in diese

Richtung gehen (könnten), werden - wenn überhaupt - nur am Rande formuliert. Infolgedessen ist der Veränderungsdruck auf den Betrieb relativ gering, was das betriebliche Interesse an einer Akzeptanz belastender Aspekte der Arbeitssituation durch die Belegschaft unterstützt bzw. begünstigt. Dadurch kann der Betrieb seine Einsatz- und Nutzungsform von Arbeitskraft ohne massiven Widerstand der Betroffenen aufrechterhalten (z.B. das Verfahren zur Anlernung "vor Ort", komplizierte Montagearbeiten unter ungünstigen Umgebungseinflüssen, zusätzliche zeitraubende Kooperationsleistungen). Dies bedeutet aber auch für den Betrieb, daß er mögliche, zumeist kostenverursachende Verbesserungen unterlassen kann - also keine Veränderung des Qualifizierungsverfahrens, keinen umfassenden Abbau der negativen Umgebungseinflüsse und keine Personalaufstockung. Die augenblickliche subjektive Marginalisierung kommt also sowohl dem betrieblichen Interesse an einer Belastungsakzeptanz seiner Belegschaft als auch dem Interesse an einer Kosteneinsparung im Bereich der Arbeitsgestaltung entgegen.

Zu berücksichtigen ist auch, daß diese individuelle und kollektive Reaktionsweise an vielfältige situative und persönliche Bedingungen gebunden ist. Treten hier konkrete Veränderungen auf oder werden sie von den Betroffenen im Laufe der Zeit anders wahrgenommen und eingeschätzt, kann dies zur Folge haben, daß die speziellen Belastungen nun nicht mehr entproblematisiert bzw. nicht artikuliert werden, sondern in subjektiver Sicht an (negativer) Bedeutung für die eigene Existenzsicherung gewinnen - eventuell sogar zur dominanten Belastung werden.<sup>1)</sup> Mit einer derartigen Veränderung des Gewichts von Belastungen können zwischen den Arbeitern und dem Betrieb zahlreiche Konflikte und Spannungen auftreten - die ursprünglich aufgrund einer subjektiven Marginalisierung möglicherweise verdeckt blieben - und die nunmehr allerdings

---

1) Unabhängig von dieser zeitlich bedingten Veränderung der Belastungseinschätzung muß der Betrieb mit beträchtlichen Schwierigkeiten rechnen, wenn er bei der personellen Veränderung eines Arbeitsprozesses - z.B. aufgrund Fluktuation, Verrentung oder Ausweitung der Anzahl an Arbeitsplätzen - nicht mehr auf Arbeitskräfte zurückgreifen kann, von denen eine Marginalisierung zu erwarten ist. In dieser Situation entstehen nicht nur Akzeptanz-, sondern auch Einsatz- und Nutzungsprobleme für den Betrieb.

zum betrieblichen Problem werden. Unter den "neuen" Bedingungen (bzw. deren Einschätzung) besteht für den Betrieb die Gefahr, daß er mit Einsatz- und Nutzungsproblemen konfrontiert wird, weil bestimmte belastende Arbeits- und Leistungsanforderungen von den Betreffenden nicht mehr "stillschweigend" akzeptiert werden; unter anderem muß er dabei mit individuellen und kollektiven Verhaltensorientierungen und -formen rechnen - wie beispielsweise Motivationsverlust, reduzierte Umsetzungs- und Anpassungsbereitschaft, Intoleranz gegenüber negativen Umgebungseinflüssen, den spontanen Kooperationsaufgaben oder den betrieblichen Arbeitszeitregelungen -, welche die Verwirklichung der einzelbetrieblichen Interessen am Einsatz und an der Nutzung von Arbeitskraft beeinträchtigen können.

Grundsätzlich kann deshalb ein Betrieb nicht davon ausgehen, daß bestimmte Arbeitsprobleme und Risiken, die sich aus der an betrieblichen Interessen orientierten Gestaltung des Arbeitsprozesses ergeben, von den Betroffenen auf Dauer marginalisiert werden. Er kann zwar, wie die empirischen Befunde zeigen, die individuelle oder kollektive Entproblematisierung teilweise fördern (etwa mit Hilfe einer entsprechenden Personalselektion, mit der Bereitstellung oder dem Angebot materieller oder symbolischer Gratifikationen etc.); er kann die subjektive Akzeptanz aber nicht oder zeitlich nur begrenzt steuern, weil in die Bewertung von Belastungen ja auch noch eine Reihe individueller Erfahrungen und Voraussetzungen eingehen (sukzessive Erfahrung von Gefährdungen, Abdriften in die Randbelegschaft u.ä.) und die gegen eine subjektive Marginalisierung sprechen können.

Zusammenfassend ergibt sich daraus, daß der Betrieb aufgrund einer augenblicklichen Marginalisierung nicht pauschal auf eine allgemein geringe Dringlichkeit der Lösung spezieller Arbeitsprobleme und Risiken schließen kann bzw. darf. In einer kurzfristigen Einsatz- und Nutzungsperspektive kann der Betrieb auf entsprechende Verbesserungsmaßnahmen verzichten; andererseits ist aber gerade in einer mittel- und langfristigen Sicht nicht zu übersehen, daß sich mit dem Verzicht auf konkrete Maßnahmen auch neue Probleme und Konflikte generieren (beispielsweise vorzeitiger körperlicher Ver-

schleiß der Stammbefähigung, Verlust spezifischer Qualifikationen, immobile Arbeitskräftestruktur, enttäuschte Erwartungen u.v.m.). Präventive Maßnahmen müßten deswegen auch im betrieblichen Interesse liegen, trotz des geringen Veränderungsdrucks auf seiten der Arbeiter.

(c) Sowohl für den Betrieb wie den Betriebsrat gilt, daß ihre Ansatzpunkte und Maßnahmen auf dem Hintergrund der subjektiv gesetzten Bedeutung von Belastungen beurteilt werden. In dem hier vorliegenden Fall besteht nun speziell die Gefahr, daß ihre diesbezüglichen existenzsichernden Aktivitäten von Arbeitern ggf. negativ bewertet oder gar abgelehnt werden, da mit diesen nicht ihre im Zentrum liegenden aktuellen Arbeitsprobleme oder Risiken gelöst werden.

Eine wichtige Aufgabe des Betriebsrates läge gerade hier in einer Aufklärung der Betroffenen über die langfristigen Auswirkungen der subjektiv marginalisierten Arbeitsprobleme und Risiken. Erst darüber vermittelt könnten ihre Bestrebungen zum Belastungsabbau eine positive Resonanz bei den Arbeitern erzielen. Unter anderen Voraussetzungen gilt auch für den Betrieb, daß technische und arbeitsorganisatorische Veränderungen, die auf den Abbau gerade der marginalisierten Arbeitsprobleme ausgerichtet sind, allein nicht ausreichen; auch hier ist eine flankierende Informationsarbeit eine notwendige Leistung, um die subjektive Marginalisierung aufzubrechen.



### Zitierte Literatur

- Altmann, N., Bechtle, G.; Lutz, B.: Betrieb - Technik - Arbeit, Frankfurt/München 1978.
- Altmann, N.; Binkelmann, P.; Düll, K.; Mendolia, R.; Stück, H.: Bedingungen und Probleme betrieblich initiiertter Humanisierungsmaßnahmen, 4 Bde., Karlsruhe 1981.
- Altmann, N.; Binkelmann, P.; Düll, K.; Stück, H.: Grenzen neuer Arbeitsformen, Frankfurt/New York 1982.
- Binkelmann, P.: Neue Formen der Arbeitsgestaltung und ihre Folgen für die Industriearbeiter (Diss.), 2 Bde., München 1982.
- Brock, D.; Vetter, H.-R.: Alltägliche Arbeiterexistenz, Frankfurt/New York 1982.
- Eckart, Ch.; Jaerisch, K.G.; Kramer, H.: Frauenarbeit in Familie und Fabrik, Frankfurt/New York 1979.
- Frese, M.; Greif, S.; Semmer, N.: Industrielle Psychopathologie, Bern/Stuttgart/Wien 1978.
- Henninges, H.v.: Arbeitsplätze mit belastenden Arbeitsanforderungen. In: Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, Heft 4, 1981.
- Holz kamp-Osterkamp, U.: Grundlagen der psychologischen Motivationsforschung 1, Frankfurt/New York 1975.
- Karmaus, W.; Müller, V.; Schienstock, G.: Streß in der Arbeitswelt, Köln 1979.
- Marstedt, G.; Mergner, U.: Theoretische und methodische Probleme der Erfassung psychischer Beanspruchung, unveröffentl. DFG-Projektantrag, Göttingen 1980.
- Naschold, F.: Arbeitszeit und Belastung. In: afa-Informationen, Heft 3, 1979.
- Schaefer, H.; Blohmke, M.: Handbuch der Sozialmedizin, Bd. II, Stuttgart 1977.
- Strasser, H.; Einars, W.; Müller-Limmroth, W.: Möglichkeiten einer Arbeitsplatzbewertung bei vornehmlich psycho-mentaler Belastung, Bonn 1977.
- Volkholz, V.: Belastungsschwerpunkte und Praxis der Arbeitssicherheit, Bonn 1977.